



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título
de Ingeniera de Empresas

TEMA:

“Planificación Estratégica que sirva para mejorar el Proceso Productivo en la empresa “Seimpro” de la ciudad de Ambato.”

AUTORA: Silvia Paola Naranjo Urbina

Tutor: Lcdo. M.B.A Jorge Cerón

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Lcdo. MBA. Jorge Cerón Mantilla

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación y en calidad de Director de Tesis ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo a la Srta Silvia Paola Naranjo Urbina con el Tema: Planificación estratégica que sirva para mejorar el proceso productivo en la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato, la misma que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Agosto del 2011

Lcdo. MBA. Jorge Cerón Mantilla

TUTOR DE LA TESIS DE GRADO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Silvia Paola Naranjo Urbina, declaro que el presente Tema de Investigación es absolutamente original auténtico y personal y que el contenido expuesto en la Tesis de Grado es de mi exclusiva responsabilidad.

Silvia Paola Naranjo Urbina

C.I. 1803384039

Autora.

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.) -----

Ing. Henry Saritama

f.) -----

Ing. Nancy Moya

Ambato, Noviembre del 2011

DEDICATORIA

Primordialmente dedico este Trabajo, mi esfuerzo y mi vida a Dios por darme la Sabiduría, el conocimiento y las aptitudes necesarias para el desarrollo del mismo y estar presente siempre en todos los momentos de mi vida.

A mi esposo *Cristian* no solo por su apoyo incondicional en la elaboración de este Trabajo sino a lo largo de mi vida, en mi superación como persona y profesional.

A mi querida *Madre* que con amor y sacrificio, supo motivarme intelectual y espiritualmente para culminar mis estudios universitarios. A mis hijitas *Melissa Anahí* y *Melanie Salomé* que son mi razón de vivir y seguir adelante.

A mis hermanos *Adriana* y *Daniel* que me apoyaron constantemente en la consecución de mis objetivos académicos.

Y todas aquellas personas, amigos y familiares que estuvieron siempre presentes de una u otra forma en los momentos que más los necesitaba.

Paola

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento infinito y profundo a la Universidad Técnica de Ambato, y en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas, Autoridades, Profesores, Personal Docente y Administrativo por su fundamental contribución en mi formación académica y personal.

De manera muy especial al Ing. Fernando Silva por su paciencia y apoyo incondicional a lo largo de este Trabajo de Investigación.

A mi Abuelita Yolanda que ha sido un pilar fundamental en mi formación académica y personal y siempre he contado con su apoyo.

A todos mis mejores amigos especialmente Dianita Javier y María Belén con los que juntos recorrimos un maravilloso camino hacia el éxito gracias por su amistad y apoyo incondicional.

Paola

INDICE GENERAL

Carátula.....	i
Página de Aprobación.....	ii
Declaración de Autenticidad y Responsabilidad.....	iii
Aprobación de los Miembros del Tribunal.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General.....	vii
Índice de Gráficos.....	xii
Índice de Cuadros.....	xiii
Índice de Tablas.....	xiv
Índice de Anexos.....	xiv
Resumen Ejecutivo.....	xv
Introducción.....	xviii

CAPÍTULO I

1.	PROBLEMA	
1.1	Tema de Investigación.....	1
1.2	Planteamiento del Problema.....	1
1.2.1	Contextualización.....	1
	Contextualización Macro.....	1
	Contextualización Meso.....	3
	Contextualización Micro.....	4
1.2.2	Análisis Crítico.....	5
1.2.3	Prognosis.....	6
1.2.4	Delimitación.....	7
1.2.5	Formulación del Problema.....	8
1.2.6	Preguntas Directrices.....	8
1.3	Justificación.....	8
1.4	Objetivos.....	10
1.4.1	Objetivo General.....	10
1.4.2	Objetivo Específico.....	10

CAPÍTULO II

2.	MARCO TECORICO	
2.1	Antecedentes Investigativos.....	11
2.2	Fundamentación Filosófica.....	14
2.3	Fundamentación Legal.....	16
2.4	Fundamentación Teórica.....	16
2.4.1.	Categorización.....	17
2.4.1.1	Variable Independiente.....	17

2.4.1.2	Variable Dependiente.....	18
2.4.2.	Definición de Categorías.....	19
2.5	Hipótesis.....	29
2.6	Variables.....	30

CAPÍTULO III

3.	METODOLOGÍA	
3.1	Enfoque de la Investigación.....	31
3.2	Modalidad de Investigación.....	32
3.3	Tipos de Investigación.....	33
3.4	Población y Muestra.....	34
3.5	Operacionalización de Variables.....	35
3.5.1	Variable Independiente.....	35
3.5.2	Variable Dependiente.....	36
3.6	Recolección de la Información.....	37
3.7	Procesamiento y Análisis de la Información.....	38

CAPITULO IV

4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	
4.1	Análisis de los Resultados	39
4.2	Interpretación de Datos.....	40
4.3	Análisis de Chi Cuadrado.....	53

CAPITULO V

5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1	Conclusiones.....	58
5.2	Recomendaciones.....	60

CAPITULO VI

6	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	
6.1	Datos Informativos.....	62
6.2	Antecedentes de la Propuesta.....	64
6.3	Justificación.....	64
6.4.	Objetivos.....	66
6.4.1	General.....	66
6.4.2	Específicos.....	66
6.5.	Análisis de Factibilidad.....	66
6.5.1	Factibilidad Económica.....	67
6.5.2	Factibilidad Tecnológica.....	68
6.5.3	Factibilidad Organizacional – Operativa.....	68
6.6	Fundamentación.....	68
6.7.	Metodología Modelo Operativo.....	69
6.7.1	Análisis de la Situación Interna.....	72
6.7.1.1	Matriz de Factores Internos.....	73
6.7.1.2	Identificación de los Clientes Internos.....	75
6.7.1.3	Matriz de Evaluación Factores Internos.....	76
6.7.2.	Perfil de Capacidad Externa.....	78
6.7.2.1	Matriz Perfil de Capacidad Externa.....	79
6.7.2.2	Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	82

6.7.3.	Análisis de Vulnerabilidad.....	84
6.7.3.1	Matriz FODA.....	85
6.7.3.2	Análisis FODA de SEIMPRO.....	87
6.7.4.	Perfil Competitivo.....	87
6.7.4.1	Matriz del Perfil Competitivo.....	89
6.7.5	Análisis del Sector Industrial.....	92
6.7.6	Diagnostico Estratégico.....	94
6.7.7	Plan de Acción.....	109
6.8.	Administración de la Propuesta.....	110
6.8.1	Estructura Organizacional.....	111
6.8.2	Recursos.....	112
6.8.3	Presupuesto para la Ejecución de la Propuesta.....	114
6.8.4	Cronograma.....	115
6.9	Previsión de la Evaluación.....	116
 BIBLIOGRAFÍA.....		 117
ANEXOS.....		120

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1	Variable Independiente.....	17
Gráfico # 2	Variable Dependiente.....	18
Gráfico # 3	Tarea Especifica.....	41
Gráfico # 4	Fortalezas y Debilidades.....	42
Gráfico # 5	Estructura Operativa y Medidas.....	43
Gráfico # 6	Evaluación y Control.....	44
Gráfico # 7	Planificación Estratégica.....	45
Gráfico # 8	Proceso Productivo.....	46
Gráfico # 9	Tareas Encomendadas.....	47
Gráfico # 10	Capacitación al Personal.....	48
Gráfico # 11	Maquinaria que Utiliza.....	49
Gráfico # 12	Calificación Mejora Proceso Productivo.....	50
Gráfico # 13	Aplicar la Planificación Estratégica.....	51
Gráfico # 14	Tipo de Recursos.....	52
Gráfico # 15	Representación Gráfica del Ji Cuadrado.....	57
Gráfico # 16	Planificación Estratégica.....	71
Gráfico # 17	Factores Claves Internos.....	74
Gráfico # 18	Factores Internos.....	76
Gráfico # 19	Perfil Capacidad Externa.....	80
Gráfico # 20	Factores Externos.....	82
Gráfico # 21	Perfil Competitivo.....	90
Gráfico # 22	Organigrama Estructural.....	111

INDICE DE CUADROS

Cuadro # 1	Variable Independiente.....	35
Cuadro # 2	Variable Dependiente.....	36
Cuadro # 3	Recolección de la Información.....	37
Cuadro # 4	Factores Claves Internos.....	73
Cuadro # 5	Factores Internos.....	76
Cuadro # 6	Perfil de Capacidad Externa.....	79
Cuadro # 7	Factores Externos.....	82
Cuadro # 8	Matriz FODA.....	85
Cuadro # 9	Matriz Del Perfil Competitivo.....	89
Cuadro # 10	Plan de Acción.....	109
Cuadro # 11	Cronograma de Actividades.....	115

INDICE DE TABLAS

Tabla # 1	Tarea Especifica.....	41
Tabla # 2	Fortalezas y Debilidades.....	42
Tabla # 3	Estructura Operativa y Medidas.....	43
Tabla # 4	Evaluación y Control.....	44
Tabla # 5	Planificación Estratégica.....	45
Tabla # 6	Proceso Productivo.....	46
Tabla # 7	Tareas Encomendadas.....	47
Tabla # 8	Capacitación al Personal.....	48
Tabla # 9	Maquinaria que Utiliza.....	49
Tabla # 10	Calificación Mejora Proceso Productivo.....	50
Tabla # 11	Aplicar la Planificación Estratégica.....	51
Tabla # 12	Tipo de Recursos.....	52
Tabla # 13	Frecuencia Observada.....	55
Tabla # 14	Frecuencia Esperada.....	55
Tabla # 15	Calculo Chi-Cuadrado.....	56
Tabla # 16	Presupuesto para la Ejecución de la Propuesta.....	114
Tabla # 17	Previsión de la evaluación.....	116

INDICE DE ANEXOS

Anexo # 1	Cuestionario.....	120
Anexo # 2	Foto de la Facultad.....	123
Anexo # 3	Localización de la Empresa.....	124
Anexo # 4	Fotos de la Empresa.....	125

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo de investigación es imperiosa la necesidad de aplicar la Planificación Estratégica, nos da a conocer una transformación total en los sistemas de producción y obteniendo una mejor calidad en el proceso, permitiendo a esta industria alcanzar nuevos estándares y aumentar sus beneficios económicos y productivos. A continuación detallamos los pasos a seguir en el presente estudio:

Una buena Planificación Estratégica, ayuda también a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones dentro de la empresa, dando lo mejor de sí en agradecimiento.

Es por ello que en el presente trabajo se detallan todos los aspectos relacionados a la planificación estratégica y el desempeño de los trabajadores con la finalidad de analizar y proponer alternativas de mejora, que sirvan de guía a los directivos de la empresa, para fomentar un ambiente agradable y motivador para sus trabajadores y de esta manera incrementar su desempeño.

Los métodos de comunicación, los estilos de liderazgo, los incentivos a los trabajadores forman parte de la planificación estratégica y son los que impulsan al trabajador a desempeñar un buen trabajo y son factores claves que se analizarán en la ejecución del presente proyecto; el proporcionar a la empresa una herramienta útil, le permitirá incrementar el desempeño de los trabajadores a través del sistema de recompensas motivacionales, ya que se detallarán actividades encaminadas a mejorar el proceso productivo y este tiene incidencia directa en las percepciones de sus trabajadores lo que los incita a trabajar de mejor manera.

El Primer Capítulo se definió el problema, es decir el objeto de estudio de la investigación, que constituyó la razón de ser de la investigación. Mencionando particularmente cada una de las causas y efectos que conlleva la ausencia de una planificación Estratégica a seguir. El problema de investigación seleccionado nos conlleva a un exploración general de la industria que va desde lo macro hasta lo micro con sus respectivos análisis, además de el por qué de su estudio, lo cual permite conocer la realidad de la empresa y de esta forma guiar el trabajo de investigación.

El Segundo Capítulo, referente al marco teórico, reúne varias conceptualizaciones que enmarca a la planificación estratégica y al proceso productivo se expone la base teórica y la comparación fugaz con nuestro proyecto. También se basa en una fundamentación legal en la que estará sostenido nuestro tema de investigación y permita delimitar el alcance jurídico al cual está orientado. Además de ello se expone hipótesis, mismas que será de gran ayuda para el desarrollo del proyecto.

En el Tercer Capítulo se plantea la modalidad de la investigación, así como la metodología de recolección de la información, para a través de ella, en el transcurso de la investigación evidenciar tentativas de solución, misma que permitirá conseguir resultados favorables en beneficio de la empresa.

El Capítulo Cuarto, análisis e interpretación de resultados, se analiza los factores que están afectando al proceso productivo desde el punto de vista, con la finalidad de evidenciar la relación entre las variables; señalamos los diferentes recursos que se utiliza para el correcto desarrollo de nuestra investigación, entre ellos está los Recursos Humanos entre los más importantes, Recursos Materiales y Recursos Financieros.

En el Quinto Capítulo se llegó a varias conclusiones y recomendaciones, en las cuales se hallan pequeñas y breves explicaciones sobre los resultados obtenidos mediante la aplicación de diversas técnicas recopiladoras de datos.

Finalmente en el Capítulo Sexto, más concretamente, La Propuesta, con su respectivo proceso de elaboración y a su vez las actividades, recursos, tiempos y costos que permitirá la implementación del mismo como una herramienta de gestión empresarial. Indicamos la solución al problema que afecta a la empresa “SEIMPRO” en el cual se establece la Planificación Estratégica, contribuyendo al mejoramiento paulatino y sistemático de ciertos procesos productivos, dentro de los cuales se establecerán una mejor realización de las tareas a ejecutarse; teniendo como finalidad ser un aporte a la solución de un problema de gran trascendencia dentro de la empresa.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo se basa en un estudio exhaustivo y minucioso en el área de producción de la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato, misma que está ubicada en la Provincia del Tungurahua, Cantón Ambato, sector ciudadela Las Catilinarias. Dicha empresa está orientada principalmente a todo lo que es elaboración de piezas mecánicas para productos terminados para diferentes sectores productivos tales como son: textil, alimenticio, entre otros.

El mejoramiento de los procesos productivos de esta industria mediante la implementación de la planificación estratégica ayudará a conocer y comprender los procesos, de tal manera que puedan ser modificados al punto de reducir el desperdicio generado en ellos. Esto se verá reflejado en la reducción de los costos, a la vez que permite asegurar que el precio de los servicios sean competitivos, no mediante la reducción de ganancias o reducción de los costos, sino de la eliminación de los costos asociados con los errores o desperdicios, además se pretende simplificar los procesos, mejorar la calidad y reducir el tiempo productivo para de esta manera aumentar los beneficios y mejorar la satisfacción del cliente que es nuestra principal razón de ser y familiarizar primordialmente el círculo productivo empresarial.

La necesidad de un modelo tan eficaz y preciso como es la Planificación Estratégica, permitirá la superación y crecimiento empresarial de esta industria, ya que debido a la falta de un correcto sistema, se está privando de sus grandes beneficios que proporciona su implementación. La correcta ejecución de esta herramienta permitirá dar solución a problemas que afectan a esta industria, permitiendo alcanzar una mejor calidad en el proceso productivo, logrando de esta manera competir con las grandes empresas a nivel mundial.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de Investigación

Planificación Estratégica que sirva para mejorar el proceso productivo en la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

1.2 Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización

La planeación estratégica es un proceso indispensable dentro del desempeño y éxito de las organizaciones, la recesión mundial y la guerra contra el terrorismo han dado inicio a un mundo de negocios radicalmente distinto y mucho más complejo de lo que era hace sólo 2 años.

Miles de alianzas y asociaciones estratégicas se formaron del año 2000 al 2002. Cientos de empresas se declararon en quiebra y las tasas de interés cayeron a sus niveles más bajos en 50 años. La reducción de la organización, el ajuste del tamaño de la empresa, la reingeniería e innumerables enajenaciones, adquisiciones y liquidaciones alteraron en forma permanente el panorama corporativo.

Miles de empresas se globalizaron y miles más se fusionaron en los últimos 2 años. Miles prosperaron y otras tantas fracasaron.

Muchas empresas de manufactura se convirtieron en proveedores de comercio electrónico y muchas empresas rivales se asociaron. Las ventajas competitivas mantenidas durante largo tiempo se erosionaron y dieron lugar a otras nuevas.

Tanto los retos como las oportunidades que enfrentan las empresas de cualquier tamaño en la actualidad son mayores que nunca.

Las historias relatadas no son propósitos triviales que aparecen cotidianamente en las revistas empresariales y en los periódicos financieros.

Algunas hablan de las luchas por la supervivencia que se dieron en las empresas en todo el mundo, a principios de la década del 80 Fiat despidió a 23000 trabajadores en 1979.

El 15% de la fuerza laboral introdujo la automatización e incrementó la productividad laboral en cerca de un 50%; cómo redujo su razón de deuda a capital en un 90% y disparó su margen de una pérdida del 3% a una utilidad del 2% .Al mismo tiempo, cómo su participación en el mercado italiano se elevó del 51% en 1981 al 54% en 1984.

Cómo ICL redujo su fuerza de trabajo en cerca de 10000 personas y duplicó su tasa de retorno por empleado, pasando de 18000 libras en 1979 a 37000 libras en 1983; cómo con la reestructuración financiera, reorganización y una nueva empresa de riesgos compartidos con Fujitsu, mercadeo sagaz y una inversión masiva de entrenamiento paso de una pérdida de 50 millones en 1981 a una utilidad de 40 millones de libras en 1983 todo esto en 2 años y medio.

Cómo una planta de Shell Chemicals en Marchester, después de reducir sus funcionarios de 2700 a 1150 en cinco años, logró una posterior reducción del 57 % de la fuerza laboral, la cual quedó en 500 empleados, y sobrevivió creando, escasamente en un año, una cultura empresarial más productiva.

La Planificación Estratégica no es algo nuevo, o algo extraño que ahora se propone para gobiernos locales. Su origen como veremos más adelante data de la estrategia militar del siglo V antes de Cristo. En los años sesenta de este siglo se convirtió en ejercicio importante de la empresa privada para definir la estrategia de permanencia o competencia.

En el Ecuador un sinnúmero de empresas privadas aplicaron ya un proceso de planificación estratégica. Algunos casos importantes son la Corporación Financiera Nacional, Nabisco Royal y varias industrias del Ejército (Dirección de Industrias del Ejército). Desde hace varias décadas empezó también su adaptación para organizaciones públicas y sin fines de lucro.

Finalmente también existen ya varias experiencias de adaptación de la metodología para una planificación a nivel cantonal, lo que generalmente resulta en un Plan de Desarrollo Integral Cantonal. Mencionamos las experiencias del Cantón Bolívar (Carchi, Baños (Tungurahua), y de Tena.

Sin embargo, cuando nosotros facilitamos procesos de planificación estratégica nos hacía falta diseñar módulos de capacitación. Todo este material resultó la columna vertebral de un manual, práctico y didáctico.

En 1998 y 1999 facilitamos procesos de planificación estratégica y operativa en dos zonas administrativas del Distrito Metropolitano de Quito: la Administración de los Chillos y la Agencia La Delicia. Se trataba de 2 zonas nuevas: una Administración Zonal y una Agencia recién creadas, que plantearon la necesidad de contar con un Plan Estratégico al Instituto de Capacitación Municipal de Quito.

El caso de los Chillos nos pareció sumamente interesante porque en él, gobierna, a parte del Municipio de Quito, la Municipalidad de Rumiñahui, lo que nos permitiría ganar experiencia de un trabajo mancomunado entre municipios.

Todo esto nos llevó a desarrollar un proyecto piloto para afinar una metodología de planificación estratégica y operativa para gobiernos locales y producir módulos muy prácticos de facilitación para su uso en otros cantones del país.

Al final de todo este proceso realizamos una revisión y redacción final. Este es, en primer lugar, un Manual de Facilitación. Por su explicación detallada nos dirigimos también a facilitadores con poca experiencia.

La empresa SEIMPRO se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato en la avenida Emilio Pardo y Marcos Montalvo, actualmente cuenta con 6 obreros y 4 administrativos; se dedica a la producción reparación y prestación de servicios industriales.

SEIMPRO no ha desarrollado un análisis para solucionar problemas en el proceso productivo ya que existe demora por tiempos muertos al momento de realizar un trabajo y principalmente que no existe un plan estratégico que pueda solucionar todos los procesos de producción.

Carece de un escenario que debería ser la descripción de un futuro posible en el que los desarrollos sociales, políticos económicos y tecnológicos evolucionen en un orden internamente consistente.

La empresa no tiene un análisis del portafolio de negocios que es base para la asignación de recursos en las diversas categorías y departamentos a su vez no se han establecido objetivos y metas operacionales corporativos que regulen el decreto de autoridad para brindar servicios efectivos que faciliten la operación de la empresa producción de servicios mecánicos.

SEIMPRO presenta una variedad de conflictos los mismos que requieren se incorporen a sus requerimientos específicos de su organización la misma que abarca un amplio aspecto de riesgos a cada categoría asociado a factores que reflejan múltiples problemas los que tienen que cuantificarse identificarse inevitablemente con el propósito de tomar decisiones responsables de una manera lógica y explícita.

1.2.2 Análisis Crítico

Si la empresa no soluciona estos problemas no podrá cumplir las metas a largo plazo, mayor será la incertidumbre y el riesgo que asume. En vista de que no cuenta con una planificación estratégica, sin esta herramienta la empresa aparece con un sistema de administración y producción en crisis. La ausencia de directrices de planes de acción provoca una disminución continua en la rentabilidad de la misma.

Estos problemas abarcan una serie de afecciones a los niveles de productividad de la Empresa ya que por la falta de un plan estratégico dificulta la consecución de los objetivos que se requiere tener tanto en la productividad como en el desarrollo de la misma.

Los puntos principales para que una empresa sustente sus objetivos tenga y pueda lograrlos es el saber cuales son sus fortalezas y sus debilidades ante el desarrollo laboral y productivo, caso contrario la empresa perderá su propósito de dirección estratégica sin poder explorar y crear nuevas y diferentes oportunidades para el futuro.

1.2.3 Prognosis

De continuar con la falta de una planificación estratégica al momento de realizar el proceso productivo, la probabilidad de que aumente o disminuya el tiempo en la producción, traerá serios inconvenientes en la entrega del producto terminado.

De persistir con los diferentes tipos de evaluación para poder realizar un análisis de la empresa, el trabajo puede volverse inestable y el trabajador no se sentirá seguro de las tareas realizadas originando un caos y afectando sobretodo la productividad de la empresa.

De seguir con los problemas de una planificación estratégica, la empresa se verá afectada en su crecimiento laboral y decaerá el proceso productivo, que hasta el momento está llevando sin tener ningún resultado y manteniéndose en el mercado laboral como lo ha venido realizando.

Al tener productos de mala calidad con defectos, sus administradores deberán realizar una retroalimentación para determinar dónde se encuentra el problema y tomar acciones de mejora.

Mientras esto sucede la empresa no puede hacer la entrega puntual a sus clientes y de esta manera ellos se llevarían una mala imagen de la empresa dándoles un sentimiento de inseguridad para sus próximos pedidos, poniendo en juego la lealtad de sus clientes.

Otro aspecto negativo que puede surgir es la baja rentabilidad de la empresa, ya que al estar en juego la lealtad de sus clientes ellos pueden tomar la decisión de regresar o no y en el caso de que no vuelvan a confiar en la empresa sus ventas disminuirían.

1.2.4 Delimitación

Límite de contenido

Campo: Administración
Área: Planificación
Aspecto: Planificación Estratégica

Delimitación Espacial:

SEIMPRO de la ciudad de Ambato

Delimitación Temporal

La investigación se realizó durante el periodo comprendido entre los meses de noviembre 2010 y febrero 2011

1.2.5 Formulación del Problema

¿Cómo afecta la Planificación Estratégica en los procesos productivos de la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato?

1.2.6 Preguntas Directrices

¿Qué planificación estratégica sería la adecuada para incrementar el proceso productivo en la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato?

¿Qué factores de planificación estratégica será necesario investigar para el proceso productivo de la empresa SEIMPRO?

¿Cómo mejorará la producción con la implementación de la planificación estratégica en la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato?

¿Qué tipo de información estratégica será la adecuado para mejorar la producción de la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato?

1.3 JUSTIFICACIÓN

La elaboración de este proyecto se justifica por la importancia que tiene la planificación estratégica en el desarrollo de la producción en la empresa, puesto que se proporcionará información real y verídica que será muy útil para el desarrollo empresarial, a su vez permitirá que se tomen acciones correctivas necesarias para la adecuada implantación de una Planificación Estratégica de producción, como se analizará los puntos fuertes, débiles y limitaciones, tanto propias como del entorno, en especial deberán evaluarse las fuerzas de los competidores y sus planes sobre futuras acciones así como una serie de oportunidades y amenazas que se derivan de la situación de la propia empresa en relación con el entorno en el que se actúa.

Este tema de investigación es muy importante ya que se enmarca en la necesidad de un documento de planificación estratégica que se ajuste a la realidad de la empresa, donde se considere el potenciar la satisfacción del cliente en el mercado local.

La elaboración de una adecuada planificación estratégica de producción permitirá a la empresa realizar una adecuada toma de decisiones para el proceso productivo, ya que tendrá una amplia información que ayude a implantar, dirigir, y coordinar las iniciativas de la empresa por tanto la empresa SEIMPRO se va a beneficiar porque mejorará su producción tomando en cuenta sus fortalezas y de esta manera tendrá la posibilidad de realizar integraciones o pactos temporales con otras empresas; nuevas negociaciones con otros clientes, ya que se aplicará estrategias competitivas.

Además con la presente investigación permitirá al investigador reforzar conocimientos y descubrir nuevas aplicaciones de producción, logrando así una adecuada comprensión más clara y precisa de los procesos productivos que tienen las empresas de producción.

En la actualidad los clientes son muy exigentes en el aspecto de calidad y precio, por ende nace la necesidad de elaborar una planificación estratégica para cumplir todas las expectativas que tienen los clientes.

La empresa necesita ser más competitiva, por lo tanto debe realizarse un análisis para poder detectar las fortalezas y debilidades que tiene y así poder evaluar el mayor inconveniente que estaría afectando el proceso productivo.

Lograr la satisfacción del cliente de acuerdo con las estrategias según las exigencias de cada uno de ellos, posicionando y regulando los estándares de calidad en el producto terminado.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Elaborar una Planificación Estratégica, utilizando estrategias para mejorar la producción crecimiento y rentabilidad de la empresa SEIMPRO.

1.4.2 Objetivo Especifico

Identificar las Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas diseñando una matriz FODA para elaborar la planificación estratégica y mejorar los beneficios económicos.

Establecer las estrategias de negocio, mediante el cruce del FODA empresarial.

Determinar los objetivos estratégicos y planes de acción que mediblemente permitan alcanzar la misión y visión de la empresa.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En los últimos años, la vida empresarial se ha regido por las nuevas tendencias estratégicas regidas por la globalización colocando a la empresa “SEIMPRO” como una organización social, a asumir retos e incorporar estrategias y principios de calidad; ya que el mundo empresarial de hoy en día depende cada vez más de una administración eficaz.

La calidad de la empresa depende de los empleados, el entusiasmo y la satisfacción que tienen los trabajadores, la consideración y el trato que reciben es justo, todo ello influye de manera importante en la producción de la empresa.

FLORES, J. (2005). *La Planificación Estratégica como herramienta par4a mejorar la Calidad de Servicio al Cliente en el Banco Sudamericano de la ciudad de Guaranda*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Diagnosticar la situación actual de la organización

Conclusiones

La planificación estratégica nos permitió conocer el FODA de la entidad las cuales definen la situación actual del Banco en estudio.

La capacitación del personal desarrollo las potencias de cada uno de los empleados en cuanto a atención al cliente se refiere ya que ahora tiene como objetivo principal

la atención al mismo y son quienes se encargan también en lo posterior de mejorarla.

FREIRE, D. (2009). Formulación de una planificación estratégica aplicada a EMPROVIT de la ciudad de Ambato, para incrementar las ventas. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Formular una planificación estratégica en base a una estructura en la cual conste los elementos necesarios que se ajusten a las necesidades de EMPROVIT de la ciudad de Ambato.

Conclusiones

En EMPROVIT de la ciudad de Ambato no existen antecedentes investigativos en base al tema propuesto.

Existe dentro de EMPROVIT el desconocimiento de estrategias, principios y valores que le impiden un mejor desarrollo, ya que no saben exactamente que rumbo deben seguir.

HERNÁNDEZ, L. (2008). *La Planificación Estratégica como Herramienta para Mejorar la Rentabilidad en la empresa Jhonathan Artesanías en cuero de la Ciudad de Ambato*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Elaborar un plan estratégico, precisando la misión y visión empresarial, para mejorar la rentabilidad en la empresa Jhonathan Artesanías en cuero de la Ciudad de Ambato.

Conclusiones

En la empresa Jhonathan Artesanías en cuero no existen antecedentes investigativos relacionados con el tema de la presente Tesis de grado.

La demanda efectiva de Jhonathan Artesanías en cuero se fija en el precio antes de adquirir una prenda de vestir, la gente busca lo más barato, en Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos en la ciudad de Quito es un mercado de precios.

MANCHENO, A. (2009). *Planificación Estratégica para mejorar la Gestión de la Planta de Producción de Cuero en la Curtiduría Palahua*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Implantar una Planificación Estratégica en “CURTIDURIA PALAHUA” para mejorar su Gestión.

Conclusiones

El proceso de Planificación que presenta actualmente Curtiduría Palahua no es el más efectivo en la producción de cuero.

La captación de clientes en el actual momento, no cumple con las expectativas de la empresa de acuerdo al desarrollo del mercado local y nacional.

TAMAYO, V. (2006). *Planificación Estratégica para mejorar EL Proceso Productivo en la empresa “Proinba del Cantón Cevallos”*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Proponer una Planificación estratégica que permita mejorar el nivel de producción en la empresa Proinba del Cantón Cevallos.

Conclusiones

Los resultados de la investigación realizada pone de manifiesto la falta de una planificación estratégica en las actividades que se realiza dentro de la empresa; la poca comunicación existente deteriora el cumplimiento de los objetivos y metas planificadas por el Gerente.

La falta de una planificación en el proceso productivo de la empresa afecta en el cumplimiento de las metas del departamento de producción.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSOFICA

Para la presente investigación se basa en el paradigma crítico – propositivo, que se fundamenta en las siguientes razones:

La planificación estratégica es muy necesaria para evaluar las decisiones que son tomadas en la empresa que permite alcanzar los objetivos propuestos para conseguir el éxito, teniendo filosofía corporativa.

La empresa debe tener conciencia de los cambios que se presenta continuamente, los objetivos que se pretende establecer deben ser medibles y alcanzables; y se debe actuar conforme a ello, cumpliendo así las metas establecidas.

Teniendo estrategias adecuadas será de mucha ayuda para la empresa ya que permitirá obtener buenos resultados dentro del mercado.

Para efectuar una apropiada investigación es indispensable involucrarse con los hechos y acontecimientos que vive la empresa en su accionar diario.

Además todos los colaboradores deben mantenerse alerta a las posibles dificultades que se pueden presentar, siendo indispensable que el personal realice su trabajo efectiva y eficientemente.

Uno de los factores fundamentales para que la empresa consiga consolidarse en la mente del cliente son los valores y principios que proyectan cada uno de los miembros de la empresa, puesto que nuestros clientes deben ser tratados con respeto, consideración y honestidad.

Es importante tener un liderazgo ya que nos ayudará a desarrollar ideas, teniendo una visión de futuro entre los integrantes de la empresa con una buena interrelación para actuar en equipo y alcanzar las metas.

Es importante que las variaciones a las que está sujeta la investigación sean únicamente para mejorar, y poder precisar los resultados que se obtenga.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En el capítulo sexto de la Constitución de la República del Ecuador:

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

2.4 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Formulación del problema:

¿La ausencia de una planificación estratégica dificulta tener lineamientos a futuro y un enfoque claro de administración, dentro del proceso productivo de la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato?

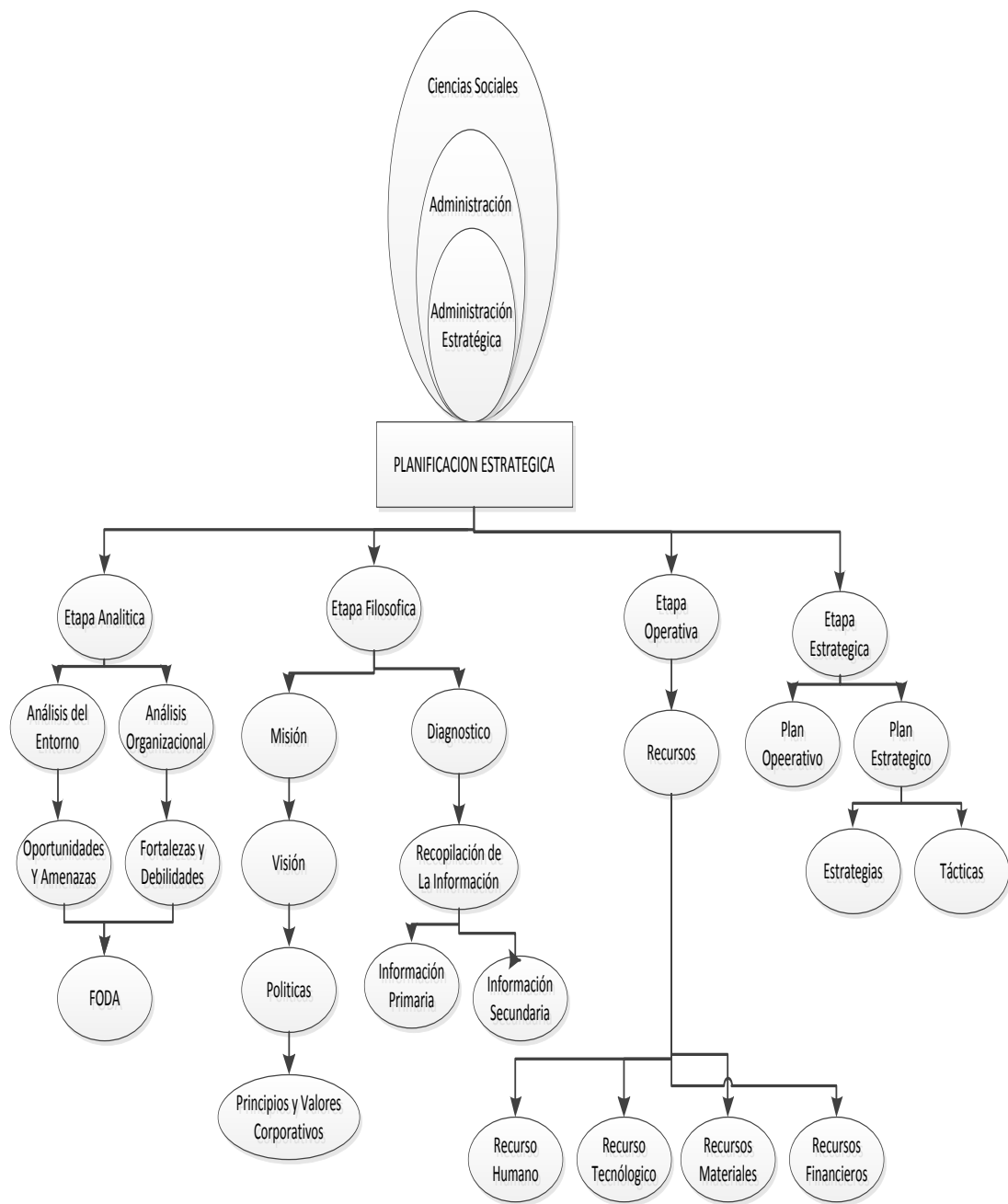
X = Planificación Estratégica

Y = Proceso Productivo

2.4.1 CATEGORIZACIÓN

2.4.1.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

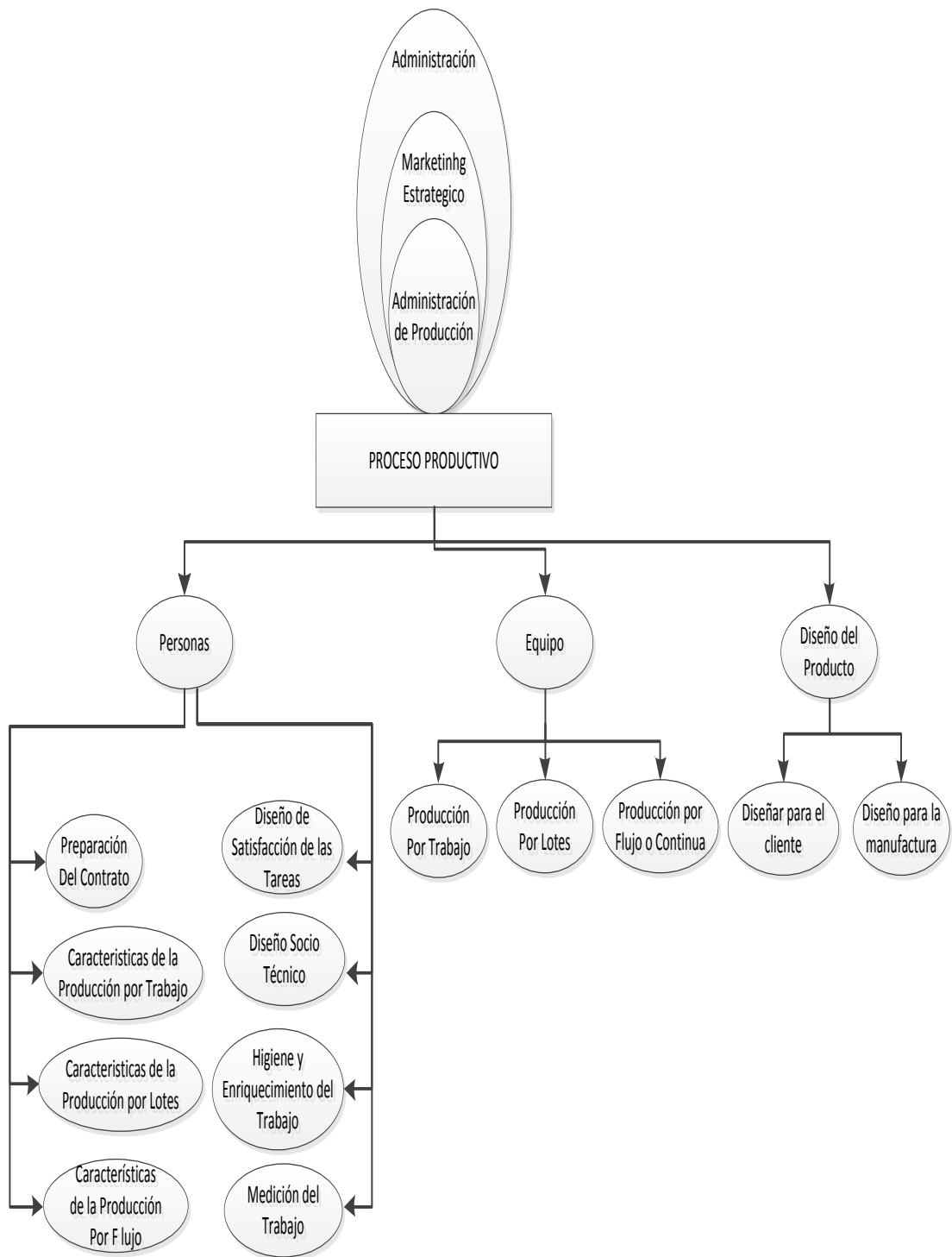
Gráfico N° 1 *Variable Independiente*



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Paola Naranjo

2.4.1.2 VARIABLE DEPENDIENTE

Gráfico N° 2 Variable Dependiente



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Paola Naranjo

2.4.2 Definición de Categorías

Ciencias Sociales.- Las ciencias sociales son aquellas ciencias o disciplinas científicas que se ocupan de aspectos del comportamiento y actividades de los humanos.

Las ciencias sociales buscan, desde sus inicios, llegar a una etapa verdaderamente científica, logrando cierta independencia respecto del método prevaleciente en la filosofía. En ésta coexisten posturas opuestas respecto de algún aspecto de la realidad, mientras que en las ciencias exactas, ello no es posible. De ahí que las ramas humanistas de la ciencia deberían tratar de imitar, al menos en este aspecto, a las ciencias exactas.

Administración.- Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.

Administración Estratégica.- Se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que permitan a una organización lograr sus objetivos, se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización. (FRED. 2008 pág.5).

Planificación Estratégica.- Es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones.

No solo para responder a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr así el máximo de eficiencia y calidad de sus intervenciones, sino también

para proponer y concretar las transformaciones que requiere el entorno. (GERRIT B. 1999 pág.26).

Análisis del Entorno.- Entorno: factores externos o internos que pueden ejercer una influencia sobre la empresa.

Factores estratégicos del entorno:

- Entorno general.
- Entorno específico.

ENTORNO GENERAL.

- Factores económicos generales: inflación, nivel de paro, los tipos de interés, el proceso de las materias primas, etc.
- Factores político-legales: la política monetaria y fiscal que lleva a cabo el gobierno, la legislación vigente, etc.
- Factores sociológico-culturales: la importancia de defensa del medio ambiente, las variables educacionales, el nivel de formación, el clima social, etc.
- Factores tecnológicos: el desarrollo de las comunicaciones, la rapidez en el cambio de la tecnología.

ENTORNO ESPECÍFICO.

Hace referencia al análisis del sector industrial en el que compite la empresa. Este sector va a venir delimitado por cinco fuerzas competitivas:

- Competidores potenciales.
- Proveedores.
- Competidores actuales.
- Clientes.

Oportunidades.- Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada. (SERNA, 94 pág. 20).

Amenazas. - Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo. (SERNA, 94 pág. 20)

Análisis Organizacional.- Nos permite identificar las fortalezas para impulsarlas y las debilidades para eliminarlas o corregirlas.

Fortalezas.- Son fuerzas impulsoras que contribuyen positivamente a la gestión de la empresa, dichos factores deben ser dinámicos, adaptables en el tiempo y perdurables durante la vida organizacional.

Debilidades.- Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa. (SERNA, 94 pág. 20)

FODA.- Conocido también como DOFA cuyas letras representa las siguientes palabras.

- Fortalezas
- Oportunidades
- Debilidades
- Amenazas

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se puede utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas.

Las Fortalezas y Debilidades son aspectos internas en una empresa, mientras que las Oportunidades y Amenazas se encuentran en el entorno externo de la empresa.

Con la estructuración de una matriz FODA, se puede elaborar estrategias las mismas que guiarán la toma de decisiones en el transcurso de la ejecución de un plan estratégico.

Misión.- “Cada organización es única porque sus principios, sus valores, su visión, la filosofía de sus dueños, los colaboradores y los grupos con los que interactúa en el mercado son para todas diferentes. Estas diferencias se reflejan precisamente en la definición de la misión de la cual operacionaliza la visión.” (SERNA, H. 1994, pág10).

Visión.- La visión señala el rumbo, de dirección, es la cadena o el lazo que une en las empresas el presente con el futuro. (SERNA, 94 pág. 9)

Políticas.-Una política es una directriz amplia para la toma de decisiones que relaciona la formulación de la estrategia con su implementación. Las empresas utilizan las políticas para asegurarse de que todos sus empleados tomen decisiones y lleven a cabo acciones que apoyen la misión, los objetivos y las estrategias de la corporación. (THOMAS L. 2007 pág.15)

Tendencias.- Es conocer el sector donde se actúa, es fundamental a la hora de soñar y prosperar la organización.

Negocio.- es importante explicar que no se puede plantear una visión para varios negocios de diferente actividad, ya que al proyectarse hacia el futuro es importante definir cual será el negocio de la organización.

Ventaja competitiva.- la ventaja competitiva es la superioridad que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras.

Para ser realmente efectiva, una ventaja competitiva debe ser:

1. Difícil de imitar
2. Única
3. Posible de mantener
4. Netamente superior a la competencia
5. Aplicable a variadas situaciones

Principios y Valores Corporativos.- son aspectos que regulan la gestión de la empresa.

Son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulen la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos con todos. COPE, R (1991).

Los principios y valores de la organización son los cimientos que facilitan la formulación de la visión, y misión, por lo que al definir las estas deben estar dentro de los principios de la entidad, por ningún motivo deberán contrariar.

Diagnostico.- significa conocer a través de. El concepto de este significado (imagen que representamos en la mente) es la identificación de la naturaleza o esencia de una situación o problema y de la causa posible o probable del mismo, es el análisis de la naturaleza de algo

Recopilación de la Información.- es el proceso mediante el cual el sujeto a través de la observación sistemática, y apoyado en un instrumental, registra de manera selectiva y codificada los indicadores del estado de las variables.

Información Primaria.- Es el conjunto de datos provenientes de fuentes externas que se procesan al interior de la empresa, y se circunscribe a dos entornos diferentes; de un lado, se requiere del conocimiento del entorno inmediato, es decir de las circunstancias con los que la organización está en permanente contacto la comunidad, los proveedores, los contratistas, las entidades reguladoras, las fuentes de financiación y otras organizaciones del mismo carácter; del otro lado, es indispensable obtener información sobre el entorno lejano, el cual se constituye por las variables que no están en relación directa ni constante con la entidad pero que afectan su desempeño, el ambiente político, las tendencias sociales, las variables económicas, el avance tecnológico.

Información Secundaria.- Sirve para lograr el cumplimiento efectivo de su propósito, las empresas deben conocer a fondo la comunidad y demás grupos de interés, sus principales requerimientos, los bienes o servicios necesarios para la satisfacción de sus necesidades, su situación económica y social; conocer sus proveedores y contratistas, los productos y servicios que proporcionan, la oferta de precios; reconocer las demás empresas con funciones similares, su forma de operar, la tecnología utilizada, la cobertura de sus servicios, su estructura de costos, sus proveedores, y sus fuentes de financiación; conocer los organismos reguladores, las obligaciones que se tiene frente a ellos, los límites del organismo regulador con relación a la entidad y la normatividad vigente.

Recursos.- Es un medio, de cualquier clase, que permite obtener algo que se pretende. El dinero, por ejemplo, es un recurso indispensable para comprar. Las finanzas, por otra parte, hacen referencia a los bienes, los caudales y la circulación del dinero.

Recursos Humanos.- Son las personas con las que trabajamos y las potencialidades y debilidades que ellos y nosotros tenemos en la tarea.

En la administración de empresas, se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización.

Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización. El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos (RRI-IH) con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas.

Recurso Tecnológico.- Son aquellos elementos con los que contamos para realizar mejor nuestro trabajo. Cuando podemos contar con ellos nos fortalecen, cuando no, significan verdaderos puntos débiles.

Un recurso tecnológico, por lo tanto, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito. Los recursos tecnológicos pueden ser tangibles (como una computadora, una impresora u otra máquina) o intangibles (un sistema, una aplicación virtual).

Recursos Materiales.- Son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo. Los recursos materiales son aquellos bienes tangibles que permiten ofrecer los productos o servicios en cuestión. Entre ellos se encuentran las materias primas, las instalaciones, las maquinarias y el terreno.

Por lo general, la mejor forma de potenciar los recursos materiales es a través de inversiones que permitan renovarlos y actualizarlos.

Recursos Financieros.- Son los activos que tienen algún grado de liquidez. El dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas y las tenencias de acciones y bonos forman parte de los recursos financieros.

Plan Operativo.- es un documento en el cual los responsables de una organización (empresa, institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir.

Plan Estratégico.- Es un esfuerzo común para tomar decisiones y acciones que configuran y guían los objetivos de la zona, empleando por la situación existente, dentro de un marco de futuros escenarios. (GERRIT B. 1999 pág.47)

El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.

Estrategias.- Describe como se lograrán los objetivos generales, esto es, la dirección futura de los productos y mercados de la organización incluyendo los métodos de intervención que ayudarán a la organización a cumplir su misión y a lograr sus objetivos generales de manera factible y eficaz.

Las cinco P's de la estrategia

En su libro “El Proceso Estratégico” presenta cinco definiciones de estrategias como plan, pauta de acción, patrón, posición, y perspectiva.

La estrategia como plan.- Para casi todos a quienes se les pregunte, la estrategia es un plan, una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía para abordar una situación específica.

La estrategia como patrón.- Es importante no solo definir a la estrategia como un plan, sino como una definición que abarque el comportamiento que deseamos que se produzca.

Estrategia como posición.- Es el medio ambiente en donde se encuentra una organización.

La estrategia como perspectiva.- Mientras que la cuarta definición mira hacia fuera, buscando ubicar a la organización en un entorno externo, mira hacia el interior. (Henry Mintzberg 1993, pág 22)

Tácticas.- Las tácticas hacen referencia a los métodos o acciones específicas aplicadas para llevar a cabo la estrategia o plan general, estableciéndose esta última como el camino a seguir y las tácticas se transformarían en las acciones o vehículos que transitaran dicho camino.

Marketing Estratégico.- Busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. En este sentido y motivado porque las compañías actualmente se mueven en un mercado altamente competitivo se requiere, por tanto, del análisis continuo de las diferentes variables del DAFO, no sólo de nuestra empresa sino también de la competencia en el mercado. En este contexto las empresas en función de sus recursos y capacidades deberán formular las correspondientes estrategias de marketing que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia.

Administración de Producción.- Es la administración de los recursos productivos de la organización. Esta área se encarga de la planificación, organización, dirección, control y mejora de los sistemas que producen bienes y servicios. La Administración de las Operaciones es un área de estudio o subsidiaria de la Administración.

Proceso Productivo.-“Todo proceso productivo es un sistema formado por personas, equipos y procedimientos de trabajo. El proceso genera una salida (output), que es el producto que se requiere fabricar.

La calidad del producto fabricado está determinado por sus características de calidad, es decir, por sus propiedades físicas, químicas, mecánicas, estéticas, durabilidad, funcionamiento, etc. Que en conjunto determinan el aspecto y el comportamiento del mismo. El cliente quedará satisfecho con el producto si esas características se ajustan a lo que esperaba, es decir, a sus expectativas previas.

Personas.- Es un ser racional y conciente de si mismo, que posee identidad propia, con inteligencia y voluntad propiamente humanas.

Producción por Trabajo.- tiene todavía, y tendrá siempre, una gran importancia en nuestro sistema industrial. Esta denominación describe el método por el que se cumplimenta en la industria un contrato para la fabricación de un solo artículo. La producción por trabajo consiste en reunir los materiales, las piezas y los componentes para fabricar, ensamblar y comisionar un bien de equipo o sistema de producción.

Producción por Lotes.- puede definirse como la fabricación de un producto en pequeños o grandes lotes u hornadas mediante una serie de operaciones, cada una de las cuales se efectúa para la totalidad del lote antes de iniciar la siguiente.

Producción por Flujo o Continua.- consiste en la fabricación de un producto mediante una serie de operaciones, pasando cada uno de los artículos a la operación siguiente tan pronto como sea posible.

Diseño de Satisfacción de las Tareas.- Es la síntesis de tareas o actividades individuales que se asignan a un trabajador, o a un grupo de trabajadores, en el que se especifican las tareas que deben realizarse, se asigna quién las hará y se planean los resultados.

Diseño Socio Técnico.- Analiza las variables de naturaleza técnica y social al ejecutar el diseño del trabajo; aquí la elección de tecnología toma en consideración los posibles costos por rotación, abstencionismo y aburrimiento, derivados de la implantación de una determinada tecnología y no sólo los asociados directamente a ésta.

Higiene y Enriquecimiento del Trabajo.- Busca incrementar los factores intrínsecos trabajo gracias a la delegación de autoridades en la toma de decisiones, autonomía planeación del trabajo, así como a ampliar la variedad de tareas.

Medición del Trabajo.- Es la parte cuantitativa del estudio del trabajo que indica el resultado del esfuerzo físico desarrollado en función del tiempo permitido a un operario para terminar una tarea específica, siguiendo a un ritmo normal, un método predeterminado.

Producción por Trabajo.- Tiene todavía, y tendrá siempre, una gran importancia en nuestro sistema industrial. Esta denominación describe el método por el que se cumplimenta en la industria La producción por trabajo consiste en reunir los materiales, las piezas y los componentes para fabricar, ensamblar y comisionar un bien de equipo o sistema de producción.

Producción por Lotes.- Puede definirse como la fabricación de un producto en pequeños o grandes lotes u hornadas mediante una serie de operaciones, cada una de las cuales se efectúa para la totalidad del lote antes de iniciar la siguiente.

Producción por Flujo o Continua.- Consiste en la fabricación de un producto mediante una serie de operaciones, pasando cada uno de los artículos a la operación siguiente tan pronto como sea posible.

Diseño del Producto.- El diseño del producto es un prerrequisito para la producción, al igual que el volumen (el resultado de la decisión de diseño del producto se transmite en operaciones en forma de especificaciones que se desea que tenga el producto y así se permite que se proceda con la producción).

2.5 HIPÓTESIS

Formulación del Problema

¿La ausencia de una planificación estratégica dificulta tener lineamientos a futuro y un enfoque claro de administración, dentro del proceso productivo de la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato?

La aplicación de una planificación estratégica facilita alcanzar el rendimiento en el proceso productivo de la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

2.6 VARIABLES

X = Planificación Estratégica (Cualitativa)

Y = Proceso Productivo (Cuantitativa – Continua)

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización del presente proyecto de investigación se ha tomado como base el Enfoque Cualitativo que está directamente relacionado con el Paradigma Crítico Propositivo, puesto que permiten describir las cualidades y características de las variables que intervienen en el problema objeto de estudio.

Además, mediante la utilización del Enfoque Cuantitativo se establece una mejor comprensión del problema de investigación, puesto que se lo contextualiza con una visión macro, meso y micro, fomentando la investigación en la empresa investigada, para posteriormente realizar la propuesta que solucione el problema.

3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

El presente perfil de investigación utilizará dos modalidades de investigación, las mismas que se detallan a continuación:

Investigación de Campo

Permite recolectar información primaria o de primera mano, puesto que esta modalidad accede a que el investigador tenga un contacto directo con la realidad, estableciendo mayor conocimiento sobre la problemática que atraviesa la organización.

Para la obtención de esta información es necesario utilizar algunas técnicas como:

La observación directa, que permite analizar el comportamiento del cliente, así como de los empleados en sus puestos de trabajo de manera confiable y con la mayor credibilidad posible.

La encuesta, que se aplicará a la muestra obtenida de la población de clientes de la organización, con el propósito de conocer las expectativas de los mismos.

La entrevista, se la realizará de manera personal a todos los trabajadores de la organización para establecer sus requerimientos, quejas y sobre todo conocer las razones por las que se está dando la problemática en la empresa, profundizando así la información de interés para el estudio de investigación.

Investigación Bibliográfica

Esta modalidad permite obtener información secundaria en concordancia con el problema de investigación, que se convertirá en una herramienta primordial para el desarrollo del presente proyecto.

Mediante la lectura científica y la extracción de resúmenes de diferentes documentos como libros, revistas científicas, tesis de grado, artículos del Internet, memorias, y trabajos escritos que se han publicado a nivel nacional e internacional, sobre los distintos aspectos que tienen relación con el tema propuesto, se deberá analizar minuciosamente en los apoyos bibliográficos que vayamos conociendo con el desarrollo de la investigación.

Lo que permitirá obtener de información secundaria para realizar un análisis, con el propósito de interpretar, comprender y explicar el problema objeto de estudio que servirá de base para el desarrollo de la investigación.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la realización del presente proyecto se aplicarán los siguientes tipos de de investigación:

Investigación Exploratoria

Este tipo de investigación, tiene como propósito, buscar e investigar sobre todo aquello que se encuentre relacionado con el problema objeto de estudio, y para que de esta manera tener un concepto claro y preciso de lo que está ocurriendo.

Para llevar a cabo esta investigación, el investigador necesariamente debe ponerse en contacto con la realidad de la empresa para identificar la problemática que atraviesa a fin de tener el conocimiento científico valedero que sirva para establecer la hipótesis que pueda dar una posible respuesta de solución del problema.

Investigación Descriptiva

Es aquella que detalla y describe de manera clara las características más sobresalientes del problema en estudio, como influye la inadecuada planificación estratégica en el proceso productivo de la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

La investigación descriptiva se encarga de describir y medir con la mayor precisión posible los atributos del fenómeno que están perjudicando el avance de la organización, para lo cual también utiliza técnicas de investigación, tales como: la observación directa, la encuesta, la entrevista; que permitirán la recolección de información primaria.

Investigación Asociación de Variables

Esta investigación tiene como propósito fundamental mostrar o examinar la relación entre las variables, y a su vez permite medir estadísticamente la influencia de la variable independiente sobre la dependiente, es decir; el efecto que tiene la inadecuada planificación estratégica en el proceso productivo, para lo cual será necesario la aplicación del estadígrafo denominado Chi Cuadrado, que permitirá la comprobación de la hipótesis anteriormente mencionada.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se desarrolla en la población finita de la empresa SEIMPRO, que consta de:

Para efecto de realizar la muestra objeto del estudio, se consideró procedente trabajar con 10 personas pertenecientes al personal que labora en la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

Para la recolección de la presente información se realizará un censo debido a que se cuenta con una población pequeña por lo tanto la encuesta será aplicada a todas las personas involucradas con la empresa.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: La aplicación de un plan estratégico facilita alcanzar el rendimiento en el proceso productivo de la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

Cuadro N° 1 Variable Independiente: Planificación Estratégica

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Planificación Estratégica</p> <p>Es un proceso que comprende la etapa Filosófica, Analítica, Operativa, de Acción y Desarrollo que toma una empresa a largo o mediano plazo con el fin de obtener una ventaja competitiva.</p>	Filosófica	Misión, Visión, Valores Políticas	¿La empresa tiene claramente definido su misión visión valores y políticas?	Entrevista
	Analítica	Fortalezas Amenazas Debilidades Oportunidades	¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene la empresa? ¿Qué amenazas y oportunidades tiene la empresa en el mercado?	Entrevista
	Operativa	Eficiencia Eficacia	¿La empresa se maneja en base a medidas de Eficiencia y Eficacia?	Entrevista
	Acción y Desarrollo	Organización y Control	¿La empresa evaluación y controla sistemáticamente la ejecución del proceso productivo?	Encuesta

Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Paola Naranjo

Cuadro N° 2 Variable Dependiente: Proceso Productivo

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Proceso Productivo</p> <p>Es un sistema formado por personas, equipos y procedimientos de trabajo. Es el proceso genera una salida, del producto que se requiere fabricar.</p>	<p>Recurso Humano</p> <p>Equipos</p> <p>Proceso</p> <p>Producto</p>	<p>Nivel Académico</p> <p>Experiencia</p> <p>Capacitación</p> <p>Tecnología</p> <p>Programación</p> <p>Calidad</p>	<p>¿El personal cumple sus tareas encomendadas?</p> <p>¿El personal que trabaja en la empresa es suficiente?</p> <p>¿La maquinaria que se utiliza en la producción es la adecuada?</p> <p>¿Hay un adecuado control de calidad en el proceso de producción?</p> <p>¿La producción se cumple de acuerdo a lo programado?</p> <p>¿Los productos son entregados a tiempo a nuestros clientes?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p>

Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Paola Naranjo

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de información se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos respectivamente:

Cuadro N° 3 *Recolección de la Información*

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
1. Información Secundaria	
1.1 Lectura Científica	1.1 Libros Tesis de Grado Revista Internet
	1.2 Fichas bibliográficas Fichas Nematécnicas
2.- Información primaria	
2.1 Observación	2.1 Fichas de observación Cámara Fotográfica
2.2 Entrevista	2.2 Cédula de Entrevista
2.3 Encuesta	2.3 Cuestionario

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Paola Naranjo

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La investigación para lograr coordinación y coherencia en el trabajo se divide en:

Exploración del documento a estudiar, permite detectar la situación del problema que se investiga, el objeto de la investigación.

Documentación de ideas, conceptos, teorías, que sustente la investigación que se está efectuando.

Aplicación de cuestionarios, conforme a las áreas de análisis objeto de la investigación con la ayuda de técnicas de observación.

Una vez concluido el proceso de codificación se procederá al análisis de los resultados obtenidos los cuales serán procesados mediante la ayuda de los programas de computación como:

- Word
- Excel
- Visio

El análisis e interpretación de la información recolectada, será tabulada para obtener una adecuada información. Mediante cuadros estadísticos y se utilizara la computadora por la magnitud de los datos.

Establecer conclusiones y recomendaciones, que constituirán las respuestas a las necesidades que enfoca el problema motivo de la investigación.

Los resultados obtenidos serán presentados mediante cuadros gráficos y técnicas estadísticas.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de los mismos, por cuanto la información que arrojará será la que indique las conclusiones a las cuales llega la investigación con el propósito mejorar el proceso productivo y eliminar fallas en la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato. En esta etapa investigativa se procedió a la depuración de la información arrojada por las encuestas, se las tabuló, analizó y se establecieron comentarios para cada una de las preguntas.

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Se procede a desglosar la información en forma ordenada, estableciendo porcentajes estadísticos los cuales nos ayuden a percibir de una mejor manera los datos obtenidos y de este modo realizar un breve comentario en el que se explicará cual fue el resultado final obtenido del cuestionario realizado a los clientes internos de la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

La interpretación de datos, se la realizó con 10 clientes internos a quienes se les aplicó un instrumento de medición estadística como lo son los cuestionarios, es así que en lo que respecta a clientes internos se tiene la siguiente interpretación:

PREGUNTA No 1

¿Considera usted importante que cada persona realice una tarea específica?

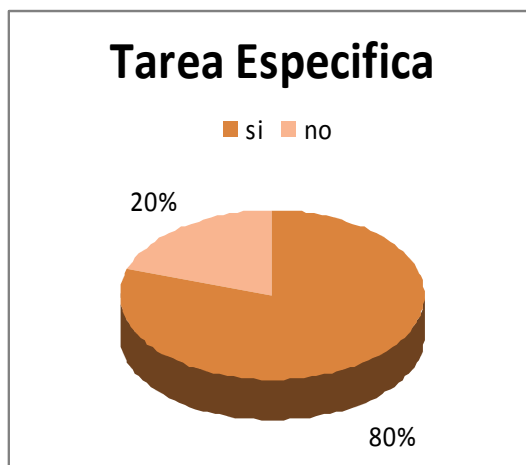
Tabla No 1 Tarea Especifica

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	8	80,0	80,0	80,0
	No	2	20,0	20,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 3 Tarea Específica



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación

De 10 clientes internos censados que representan el **100%** del universo el **80%** manifestaron que es importante que cada persona realice una tarea específica y el **20%** restante manifestó que no era importante que cada persona realice la tarea específica, consecuente mente la empresa tiene que revisar la función específica para cada cliente interno.

PREGUNTA No 2

¿Considera usted que las fortalezas y debilidades de la empresa son?

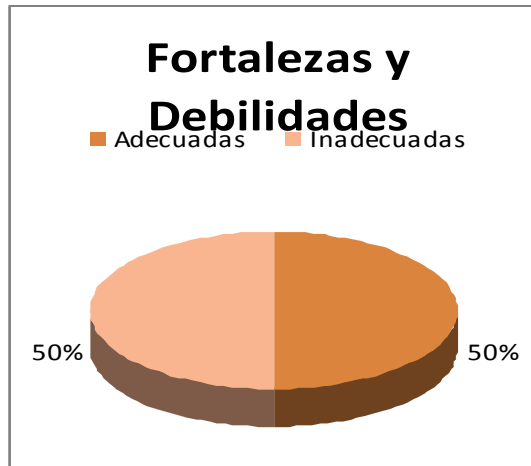
Tabla No 2 Fortalezas y Debilidades

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Adecuadas	5	50,0	50,0	50,0
	Inadecuadas	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 4 Fortalezas y Debilidades



Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación

El 50% de los elementos censados revelan que las fortalezas y debilidades son adecuadas y el 50% restante son inadecuados como resultado tenemos que las decisiones están repartidas mitad y mitad razón por la cual la empresa tiene que analizar sus fortalezas y debilidades.

PREGUNTA No 3

¿Considera usted que la estructura operativa de la empresa se maneja en base a medidas de: ?

Tabla No 3 Estructura Operativa y Medidas

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Eficiencia	6	60,0	60,0	60,0
	Eficacia	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 5 Estructura Operativa y Medidas



Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación:

Podemos Observar que el 60% de clientes internos consideran que la estructura operativa de la empresa se maneja en base a eficiencia, mientras que el 40% respondieron en base a eficacia por lo que se considera que el desempeño debe mejorar para lograr resultados institucionales e individuales aplicados a la Planificación Estratégica

PREGUNTA No 4

¿Con que frecuencia la empresa realiza evaluación y control sistemático del Proceso Productivo?

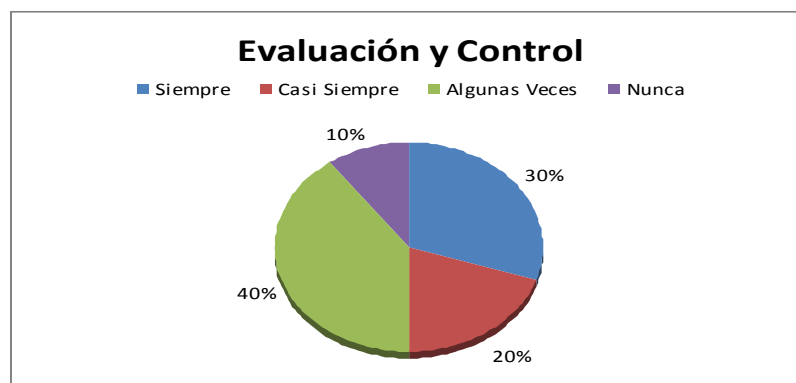
Tabla No 4 Evaluación y Control

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	30,0	30,0	30,0
	Casi Siempre	2	20,0	20,0	50,0
	Algunas Veces	4	40,0	40,0	90,0
	Nunca	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 6 Evaluación y Control



Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación:

De 10 clientes internos censados el **40%** revelan que con frecuencia la empresa realiza evaluación y control sistemático del proceso productivo, el **30%** expresa que siempre, el **20%** que casi siempre y el **10%** que nunca la empresa tiene que potencializar su desarrollo aplicando estrategias de evaluación y control sistemático.

PREGUNTA No 5

¿Cree usted que el desarrollo de una Planificación Estratégica mejora la toma de decisiones en la empresa?

Tabla No 5 Planificación Estratégica

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	si	1	10,0	10,0	10,0
	no	9	90,0	90,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 7 Planificación Estratégica



Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación:

El **10%** del universo de clientes internos censados muestran que si mejorara la toma de decisiones con el desarrollo de la planificación estratégica, en cambio el **90%** contradijo, la empresa con el propósito mejorar la toma de decisiones tiene que potencializar un proceso de planificación estratégica con el propósito de mejorar su entorno.

PREGUNTA No 6

¿Cree usted que el Proceso Productivo mejorara con el desarrollo de la Planificación Estratégica?

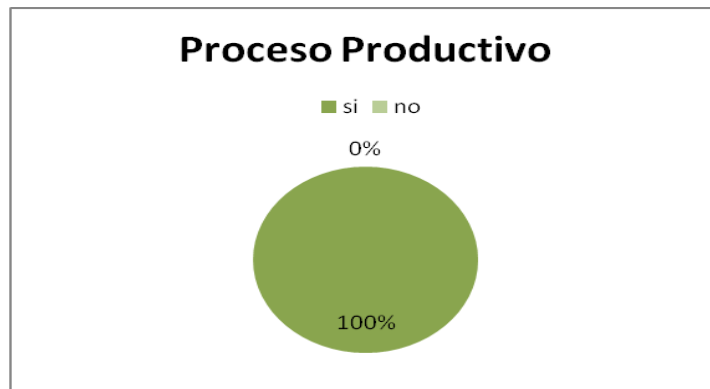
Tabla No 6 Proceso Productivo

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	10	100,0	100,0	100,0
	No	0	00,0	00,0	00,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 8 Proceso Productivo



Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación:

El 100% de clientes internos de la empresa SEIMPRO esta formado por un conjunto de 10 subalternos de los cuales el **100%** cree que el proceso productivo mejorara con el desarrollo de la planificación estratégica, por lo que es importante que la empresa defina el direccionamiento estratégico para poder mejorar su proceso productivo con todos los clientes internos.

PREGUNTA No 7

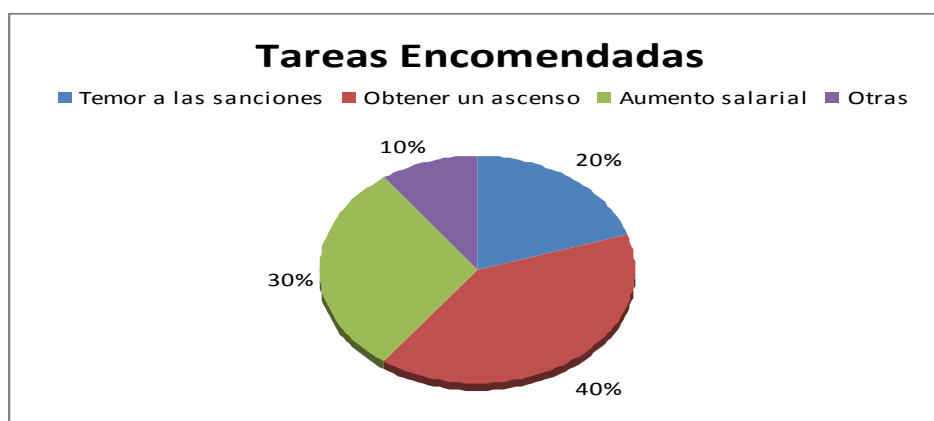
¿El personal cumple con las tareas encomendadas por?

Tabla No 7 Tareas Encomendadas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Temor a las sanciones	2	20,0	20,0	20,0
Obtener un ascenso	4	40,0	40,0	60,0
Aumento salarial	3	30,0	30,0	90,0
Otras	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 9 Tareas Encomendadas



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación:

El 40% de clientes internos manifiestan que cumplen con las tareas por obtener un ascenso, el 30% cumple por aumento salarial, 20% desempeña por temor a las sanciones y el 10% por otras razones, SEIMPRO con el propósito de satisfacer las relaciones entre cliente interno y empresa tiene que establecer definiciones estratégicas que fijen su misión y visión en base a principios corporativos.

PREGUNTA No 8

¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitación al personal que labora?

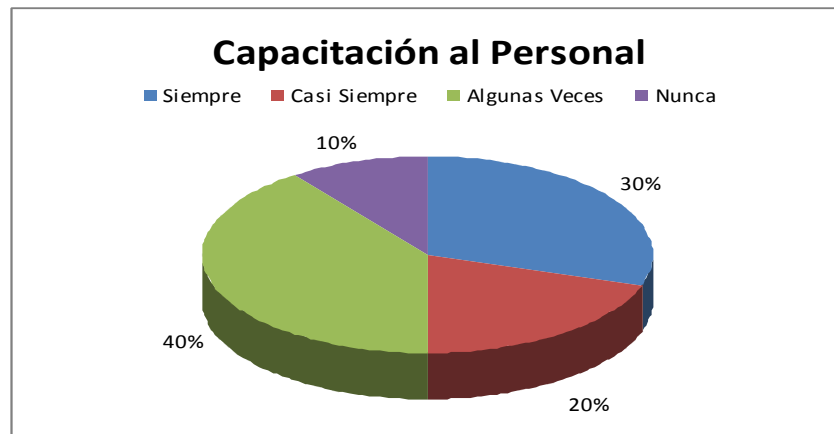
Tabla No 8 Capacitación al Personal

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	30,0	30,0	30,0
	Casi Siempre	2	20,0	20,0	50,0
	Algunas Veces	4	40,0	40,0	90,0
	Nunca	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 10 Capacitación al Personal



Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación:

El **40%** de nuestros personal indican que a veces son capacitados, el **30%** manifiestan que siempre, el **20%** nos revela que casi siempre y; el **10%** denuncia que nunca son capacitados, la empresa tendrá que pasar su direccionamiento estratégico mediante decisiones que evalúen la situación de los empleados.

PREGUNTA No 9

¿Cree usted que la maquinaria que utiliza en el Proceso Productivo es:?

Tabla No 9 Maquinaria que Utiliza

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Adecuada	6	60,0	60,0	60,0
	Inadecuada	4	40,0	40,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 11 Maquinaria que Utiliza



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación:

Podemos Observar que predomina un 60% de clientes internos que respondieron que la maquinaria que se utilizan en su empresa es adecuada para su trabajo, y un 40% que opina que no son adecuadas estas herramientas. Entonces podemos determinar que la producción de la empresa alcanzará niveles elevados si optimizamos el recurso productivo.

PREGUNTA No 10

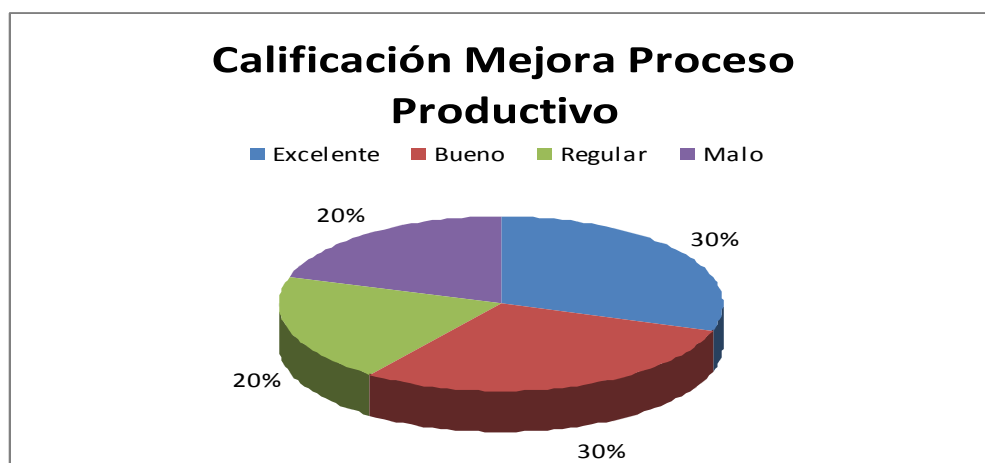
¿Cómo califica usted el Proceso Productivo de la empresa?

Tabla No 10 Calificación Mejora Proceso Productivo

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	3	30,0	30,0	30,0
	Bueno	3	30,0	30,0	60,0
	Regular	2	20,0	20,0	80,0
	Malo	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 12 Calificación Mejora Proceso Productivo



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación:

El 30% pública que es excelente, otro 30% nos manifiesta que es bueno, el 20% valúa que es malo; y el otro 20% nos revela que es regular el proceso productivo. SEIMPRO cada día tiene mejorar su proceso productivo para que tenga mejor acogida los productos por sus clientes ya que estos son los que hacen sobresalir a la empresa.

PREGUNTA No 11

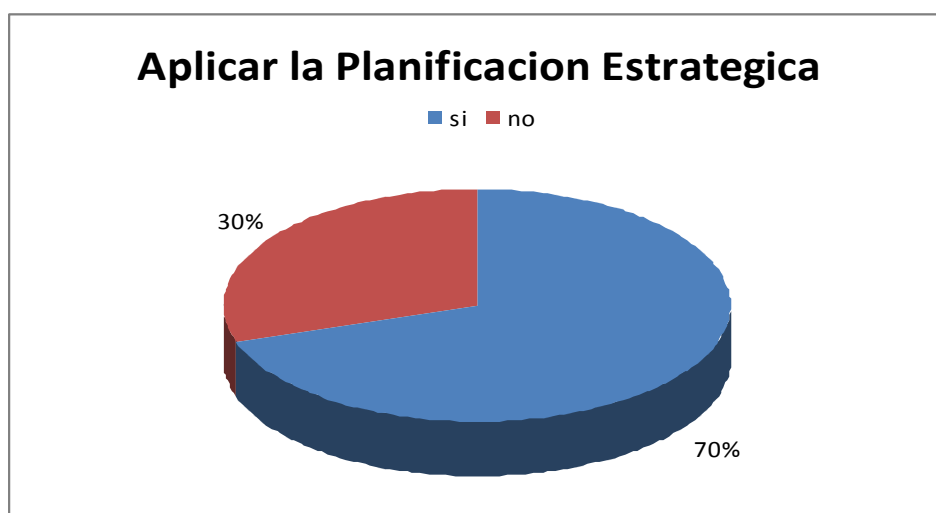
¿Considera usted necesario aplicar una Planificación Estratégica en SEIMPRO de la ciudad de Ambato?

Tabla No 11 Aplicar la Planificación Estratégica

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	7	70,0	70,0	70,0
	No	3	30,0	30,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 13 Aplicar la Planificación Estratégica



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación

El 70% estimo que si se podrá aplicar la planificación estratégica en cambio el 30% confiesa que no es posible, la empresa tiene la necesidad de estructurar y aplicar la planificación estratégica para el mejoramiento de los recursos productivos de la misma.

PREGUNTA No 12

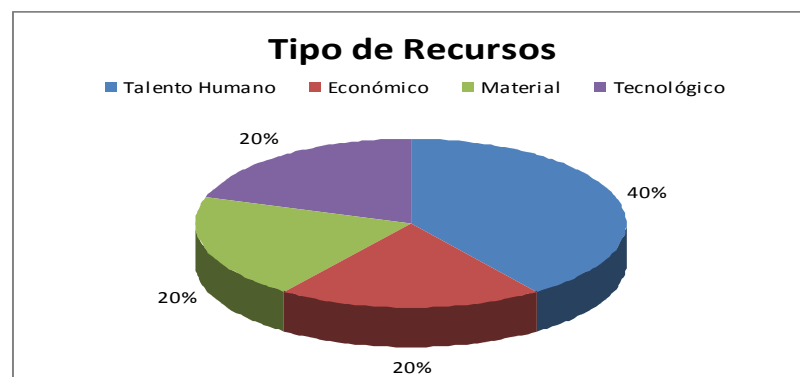
¿Qué tipo de recursos piensa usted que es el más relevante y necesario para mejorar el Proceso Productivo?

Tabla No 12 Tipo de Recursos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Talento Humano	4	40,0	40,0	40,0
Económico	2	20,0	20,0	60,0
Material	2	20,0	20,0	80,0
Tecnológico	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cuestionarios

Gráfico No 14 Tipo de Recursos



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cuestionarios

Análisis e Interpretación

El 40% manifiesta el talento humano, el 20% evalúa el económico, el otro 20% el material y el otro 20% tecnológico son mas relevantes y necesarios para la mejora del proceso productivo, la empresa tiene que dar énfasis a todos los elementos que participan en el proceso productivo ya que cada uno de ellos tiene un papel importante en la organización y no se puede prescindir de ninguno de ellos.

4.3 ANÁLISIS DE CHI CUARADO

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

1. Planteo de hipótesis

a) Modelo Lógico

H₀ = La planificación estratégica no permitirá mejorar el proceso productivo en la Empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

H₁ = La planificación estratégico **si** permitirá mejorar el proceso productivo en la Empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

Definición del nivel de significación.

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5%.

Elección de la prueba estadística.

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Ji Cuadrada, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \underline{\Sigma (fo - fe)^2}$$

Simbología:

X² = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

fo = Frecuencia observada.

fe = Frecuencia esperada.

2. Regla de decisión

Grado de libertad (gl) = (Filas - 1) (Columnas - 1)

$$(Gl) = (F - 1) (C - 1)$$

$$(Gl) = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$(Gl) = (1) (1)$$

$$(Gl) = 1$$

Se encontró el grado de libertad correspondiente: $GL= 1$

3. Los valores de X^2 a los niveles de confianza de 0.05, es igual a 3,841. Y a 0.01, es igual a: 16,36 de acuerdo a la tabla consultada para el grado de libertad 1.

4. Al realizar la matriz de tabulación cruzada se toma en cuenta 2 preguntas del cuestionario como se muestra a continuación:

Censo a clientes internos.

Pregunta N° 5

¿Cree usted que el desarrollo de una Planificación Estratégica mejora la toma de decisiones en la empresa?

a) Si

b) No

Pregunta N° 6

¿Cree usted que el Proceso Productivo mejorara con el desarrollo de la Planificación Estratégica?

a) Si

b) No

FRECUENCIA OBSERVADA

Tabla No. 13 Frecuencia Observada

VALORES REALES

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
CLIENTES INTERNOS	1	9	10
CLIENTES EXTERNOS	10	0	10
TOTAL	11	9	20

FRECUENCIA ESPERADA

Tabla No. 14 Frecuencia Esperada

POBLACION	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
CLIENTES INTERNOS	5,5	4,5
CLIENTES EXTERNOS	5,5	4,5

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde “ Σ ” significa sumatoria

“O” es la frecuencia esperada

“E” es la frecuencia esperada en cada celda

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada.

Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de X^2 obtenida.

Procedimiento para calcular la ji cuadrada (X^2)

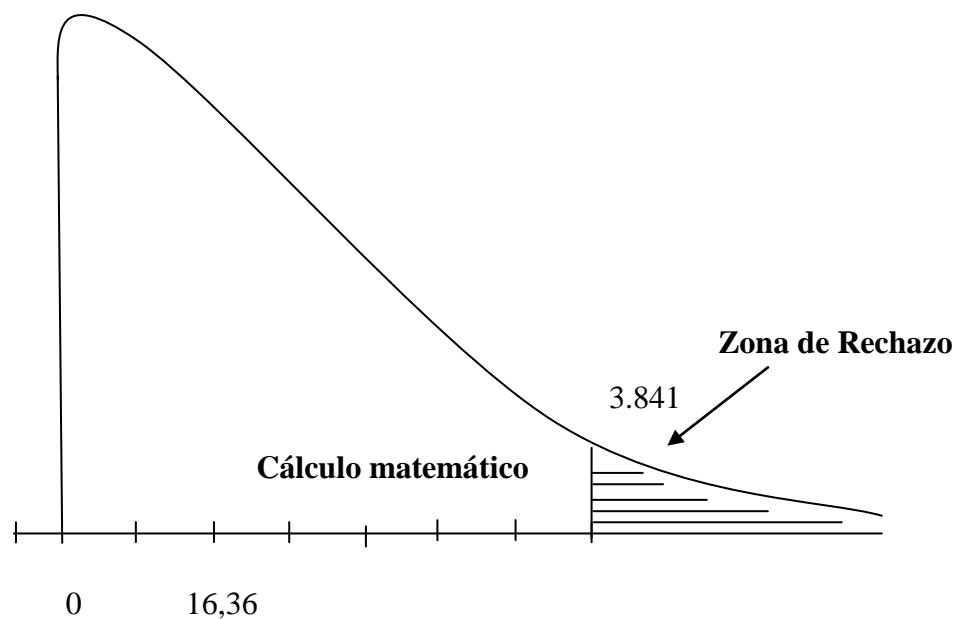
Tabla No. 15 *Calculo del Chi cuadrado*

	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ²
					E
CLIENTES INTERNOS / SI	1	5,5	-4,5	20,25	3,68
CLIENTES INTERNOS/ NO	9	4,5	4,5	20,25	4,50
CLIENTES EXTERNOS / SI	10	5,5	4,5	20,25	3,68
CLIENTES EXTERNOS / NO	0	4,5	-4,5	20,25	4,50
X² =					16,36

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

El valor de X^2 para los valores observados es de 3.841

Grafico N° 15 *Representación Gráfica del Ji Cuadrado*



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Paola Naranjo

DECISIÓN

El valor de $X^2_t = 3.841 < X^2_c = 16,36$

X^2 calculado = 3,841

X^2 tabla = 3,841 al 95% de nivel de confianza.

X^2 tabla = 16,36 al 99% de nivel de confianza.

Como el X^2 calculado es mayor que el de la tabla, se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice “El desarrollo de un planificación estratégica si permitirá mejorar el proceso productivo de la Empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato”

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de establecer los diferentes resultados de las investigaciones se ha llegado a las siguientes conclusiones:

5.1 CONCLUSIONES

- En SEIMPRO de la ciudad de Ambato no existen antecedentes investigativos en base al tema propuesto; tampoco un monitoreo adecuado y permanente a sus clientes potenciales, lo que impide mantener una correcta relación con los mismos.
- Dentro de la empresa existe talento humano calificado que debe desempeñarse adecuadamente dentro de su puesto de trabajo, pero desconocen la Misión, Visión los objetivos y metas que tiene SEIMPRO lo cual constituye una debilidad.
- Los trabajadores no deben ser tratados como un recurso o herramienta más de la actividad económica, por el contrario deben ser considerados como verdaderos aportes con intereses en la empresa.
- La planificación estratégica sirve para proyectar una imagen favorable de nuestra empresa, para ganar la confianza de los clientes y satisfacer las expectativas de

ellos, anticipándose oportunamente a la incertidumbre de los clientes, con el propósito de crecer y tener muy claro hacia donde ir.

- Las empresas se ven cada vez más expuestas a afrontar nuevos retos y desafíos por lo cual deben trazar su propio proceso de Planeación Estratégica y seguir un camino natural y autentico aunque el entorno es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas.
- La implementación de un Plan Estratégico requiere que una empresa establezca objetivos, diseñe políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos de tal manera que se ejecuten las estrategias formuladas, siendo las habilidades interpersonales muy importantes para lograr el éxito en la implementación de estrategias.
- Se concluye que la implementación de estrategias incluye la creación de una visión y una misión, la identificación de oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir incluyendo la toma de decisiones de la empresa para que facilite mejores beneficios.

5.2 RECOMENDACIONES

- Formular una planificación estratégica, con la finalidad de obtener una eficiente y eficaz organización, ya que nos permitirá alcanzar los objetivos y metas propuestas por SEIMPRO, teniendo mayor énfasis en el proceso para que de esta manera pueda cumplir con las expectativas de los clientes.
- Fomentar la participación del trabajador en las decisiones de la empresa, ya que esto motivaría a realizar un trabajo de equipo, cumpliendo con un principio fundamental para ganar.
- Debe existir mayor comunicación entre trabajadores y personal administrativo para trabajar en conjunto hacia un mismo objetivo conociendo la Misión y la Visión de la empresa y fortaleciendo día a día la misma.
- El comportamiento organizacional en su mayoría se centra en el desempeño de los trabajadores de la empresa que influye para poder lograr nuevos objetivos planeados.
- Se recomienda el desarrollo de una planificación estratégica ya que representa importantes ahorros y oportunidades para retener a los clientes y capturar a nuevos, consideración sus criterios y construyendo una reputación en la empresa de excelencia.
- Implementar un programa de mejoramiento en la planificación que contenga actividades encaminadas a mejorar todos los aspectos que lo conforman, tales como: liderazgo, motivación, reciprocidad y comunicación, que le permita a la empresa lograr mejores resultados en el proceso de sus trabajadores, ya que un buen ambiente incita a trabajar mejor.
- Formar equipos de trabajo y delegar mini proyectos a cada uno de ellos con la finalidad de crear mayor sentido de responsabilidad en sus integrantes, al trabajar en

equipo se fomenta el compañerismo y se crea un mayor compromiso y responsabilidad.



CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6. TEMA

“Planificación Estratégica que sirva para mejorar el proceso productivo en la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato.”

6.1. DATOS INFORMATIVOS

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	
Institución Ejecutora: Paola Naranjo Ing. MBA Jorge Cerón		
Beneficiario: SEIMPRO		
Responsable: Sra. Paola Naranjo		
Ubicación: Ambato – Ecuador		
Periodo: jun./2011 – sep./ 2011		
Equipo Técnico Responsable: Paola Naranjo Ing. MBA Jorge Cerón Ing. Fernando Silva		
e mail: seimpro@hotmail.com		Fono: (593) (03) 842-345

SEIMPRO S.A. Dedicada a la elaboración diseño y construcción de partes y piezas mecánicas que es una de las más grandes compañías artesanales de Ambato.

A continuación se describen las actividades principales de la planta:

Ubicación: se encuentra ubicado en la ciudad de Ambato en la Av. Emilio Pardo y Marcos Montalvo.

Tamaño: Grande, más de 15 trabajadores.

Giro: Industrial, producción de partes y piezas mecánicas.

Principales Productos:

Los productos que elabora se utilizan como componentes para la fabricación partes y piezas mecánicas. Elaboran además diseño de nuevas piezas mecánicas para una gran diversidad de artículos de diferentes industrias como las de, construcción, alimentos, confitería, ETC.

Principales Procesos:

El proceso inicia con el requerimiento de los clientes al área comercial. En las áreas de Ingeniería y Arte se establecen los parámetros a cumplir de lo que será el producto.

Diagnóstico de la Empresa

La empresa se encuentra en una posición estratégica para abastecer el mercado de la industria mecánica.

Principales servicios:

Diseño

Construcción

Montaje

Elaboración de partes y piezas mecánicas

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Grandes empresas de la ciudad de Ambato se han dedicado a la producción de partes para diferentes tipos de maquinarias, logrando en algunos casos resultados mediáticos o en otros casos los resultados esperados, SEIMPRO ha propuesto así como otras grandes empresas locales, nacionales e internacionales mejorar su rentabilidad, el mejoramiento de sus procesos y el diseño de formatos estándar establecidos, mediante la ejecución de una correcta Planificación Estratégica que le permita llevar un mejor control, medición de los procesos en base a indicadores de calidad, en especial en los procesos de producción, una capacitación continua y el compromiso de la Gerencia, a ocupar una mejor posición en el mercado frente a la competencia, y como beneficio interno a la reducción de costos y el bienestar del personal.

6.3 JUSTIFICACIÓN

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades.

Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio. La planeación estratégica se ocupa de cuestiones fundamentales y da respuesta a preguntas como las siguientes:

¿En qué negocio estamos y en qué negocio deberíamos estar?

¿Quiénes son nuestros clientes y quienes deberían ser?

El reto internacional que se enfrentan los negocios hoy en día es muy competitivo en todo el mundo, como conseguir exportar a otros países y mantener las exportaciones y como defender los mercados domésticos contra las mercancías importadas. Pocas compañías se pueden dar el lujo de ignorar la presencia de la competencia internacional.

Las empresas que parecen aisladas y cómodas hoy podrían ser vulnerables mañana. Son cada vez más los países de todo el mundo que están dando la bienvenida a las nuevas políticas administrativas, a inversiones y el capital extranjeros y a la adopción de planes estratégicos que coadyuvan al mejoramiento continuo empresarial.

En consecuencia, los mercados de trabajo se han ido haciendo más internacionales, los países del este de Asia se han convertido en líderes del mercado en industrias que requieren mucha mano de obra, Brasil ofrece abundantes recursos naturales y mercados que se desarrollan rápidamente y Alemania ofrece mano de obra capacitada y tecnología. El impulso por mejorar la eficiencia de las operaciones comerciales globales está conduciendo a una mayor especialización funcional.

Esto no está limitado a nuestra empresa SEIMPRO a la búsqueda de la superación y el mejoramiento de los procesos productivos para ese nicho de mercado con productos cada vez más accesibles y de una calidad mejorada.

Por su parte la administración estratégica ha resultado un instrumento valioso dentro del repertorio de la empresa exitosa. Las empresas que recorren el camino de los negocios internacionales corren más riesgos que sus homólogas nacionales, pero también pueden cosechar recompensas mayores. La administración estratégica, bien ejecutada, ofrece a esta empresa un mapa que les sirve de guía en su viaje por los caminos peligrosos de los negocios internacionales.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. General

Elaborar una Planificación Estratégica que sirva para mejorar los procesos productivos en la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

6.4.2. Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual de la empresa respecto a la Planificación Estratégica.
- ✓ Elaborar los procedimientos obligatorios según consta en la Planificación Estratégica a través del análisis FODA para promover la implantación de la Planificación Estratégica y de respuesta a las necesidades de las Empresa.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Para la viabilidad de la ejecución de la propuesta se fundamenta en los siguientes aspectos:

Análisis completo de la organización así como eventos, hechos que permitirá el mejoramiento productivo y competitivo la empresa.

SEIMPRO por ser una empresa en crecimiento ha incursionado la posibilidad de elaborar una Planificación Estratégica que le permita tener un mejor desarrollo empresarial.

Esta investigación ha sido posible gracias a la colaboración del propietario, personal que trabaja en la organización, y clientes relacionados con la empresa los mismos que proporcionaron la información pertinente, datos que son indispensables para ir desarrollando la propuesta con el fin de facilitar el desarrollo de la investigación.

EMPRESA – CLIENTES INTERNOS

- ✓ Capacitar de forma periódica al personal para la implantación antes durante y después de ser aprobada su uso.
- ✓ Recordar al personal la importancia de un mejoramiento continuo.
- ✓ Comparar siempre al final de cada período de planificación los resultados obtenidos con los resultados esperados.

EMPRESA – CLIENTES

La empresa puede ser considerada como falto de:

- ✓ Profesionalismo
- ✓ Seriedad
- ✓ Calidad

Realizar los pedidos con puntualidad.

- ✓ Excelente relaciones Humanas
- ✓ Servicio pos venta

6.5.1 Factibilidad Económica

Existieron los recursos económicos necesarios para la realización de este trabajo de investigación y se lo pueda culminar y en lo posterior realizar alguna reingeniería, la mayoría de estos aspectos tienen precios accesibles como lo es el uso de bibliotecas, internet, entrevistas, entre otros. Además hay que recalcar que el acceso a la información proporcionada por la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato, fue totalmente gratuita, gracias a la cual la realización de este trabajo pudo realizársela a cabalidad y abaratando un poco los gastos de realización.

6.5.2 Factibilidad Tecnológica

Para la elaboración del diseño textual y gráfico se utilizó el paquete utilitario de Microsoft Office, el mismo que está al alcance de todo el mundo gracias a la ayuda de un ordenador. Estos son las herramientas que han sido utilizadas para elaborar este proyecto. Cabe recalcar la importancia de la ayuda indispensable de un ordenador, el mismo que permite de forma inmediata corregir, redactar e imprimir nuestro trabajo de investigación.

6.5.3 Factibilidad Organizacional – Operativa

La Administración y control se lo lleva a cabo gracias al cronograma establecido con anterioridad, cumpliendo de forma impostergable todos los puntos establecido en las diferentes fechas que consten en el. En dicho cronograma nos muestra de forma clara e invariable las fechas que tenemos planificadas para cada una de nuestras actividades.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

La Planeación Estratégica es un proceso que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro. Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa, es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe de ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores. Para llegar a una conclusión exitosa luego de la aplicación de una estrategia, es importante el compromiso de todas las partes de la empresa, esto implica realizar un buen trabajo en equipo.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión a la que se va seguir, la misión es fundamental, ya que ésta representa las funciones operativas que se van a ejecutar en el mercado y suministrar a los consumidores.

Un plan simplemente es la posición estratégica que una empresa tomará ante una situación específica, ya sea a corto, mediano o largo plazo. Esta posición tendrá que tomar en cuenta las siguientes preguntas ¿a quién debo dirigirme como clientes?, ¿qué productos y servicios debo ofrecerles? y ¿cómo hacer esto?.

6.7. METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

En la investigación se utilizó métodos y técnicas como el conocimiento científico, la observación como herramienta fundamental científica que refleja un conjunto de hechos o fenómenos posibles que plantea la aplicación de la observancia.

La técnica que permitió determinar las condiciones de la investigación fue la aplicación de censo con la elaboración del test necesario que facilitó definir el número de personas de las cuales se esperaba obtener la información precisa. El censo recogió, la información, individual mediante preguntas tanto a la parte administrativa como a trabajadores.

Declaración de la Dirección

SEIMPRO, está convencida que las estrategias para ser considerada una compañía competitiva son: el mejoramiento de la Calidad y la implantación de un modelo de Planificación Estratégica.

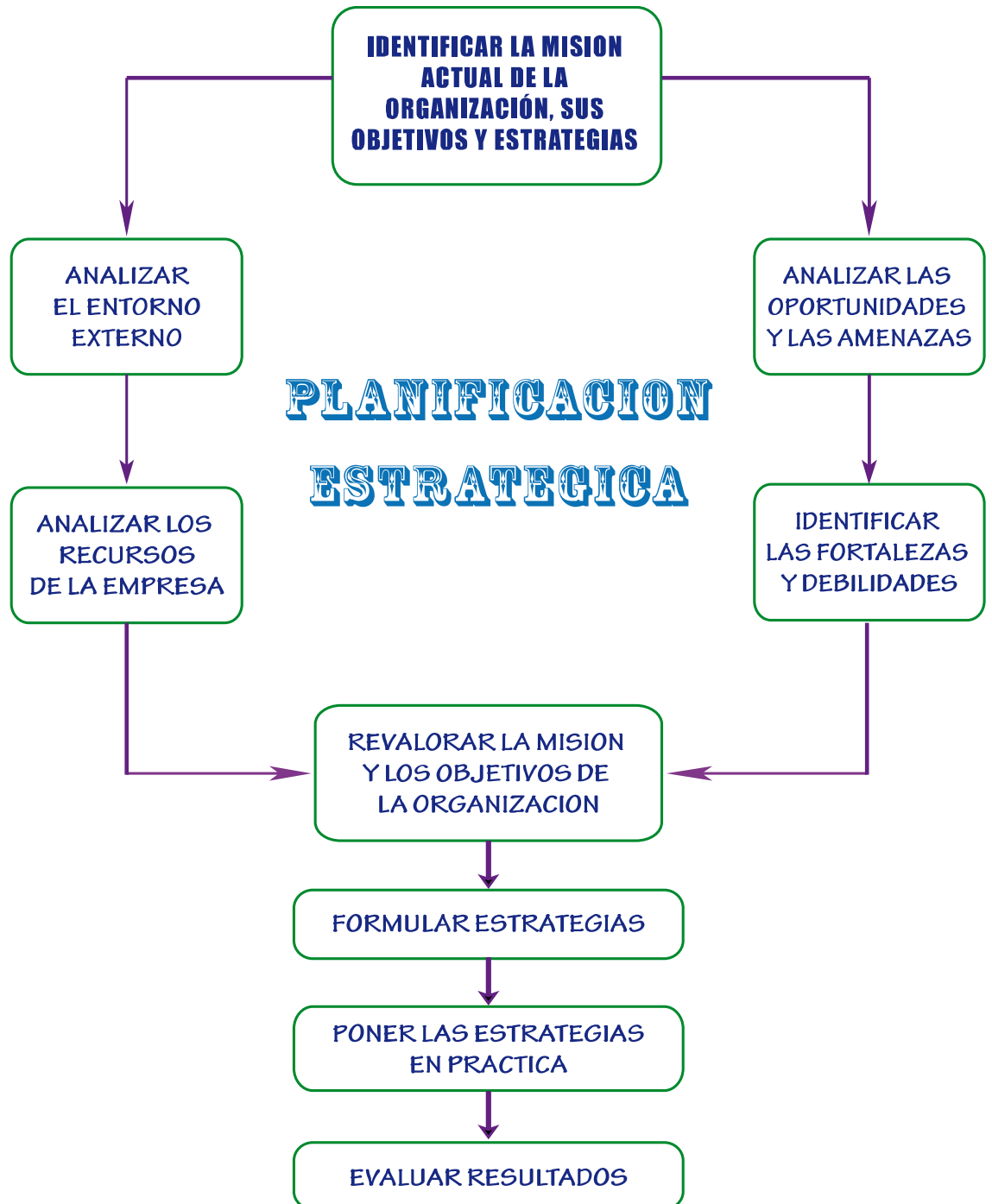
Por lo tanto la dirección de SEIMPRO cree firmemente que la implantación de una Planificación Estratégica, establecerá un camino exitoso hacia una empresa de reconocimiento nacional e internacional, por lo que da a conocer su compromiso e involucramiento en la Gestión de Calidad mediante su Política de la Calidad.

El Proceso de Planeación Estratégica

La Planeación Estratégica se implanta en al menos ocho pasos; de éstos, los primeros seis describen la planificación misma, su implantación, y los últimos dos señalan la evaluación del proceso.

pretender indicar que estos ocho pasos son los únicos y definitivos, pues cada empresa y cada administrador, presidente o líder, deberá diseñar los mecanismos, y metodología que considere más conveniente. No existe en administración recetas únicas ni consejos absolutos, sino meras orientaciones, siempre obtenidas de experiencias acumuladas a lo largo del tiempo. El siguiente esquema es apenas una justa orientación para ajustar la toma de decisiones a lo largo de un proceso de planeación estratégica.

Gráfico N° 16 *Planificación Estratégica*



Fuente: Paola Naranjo

6.7. 1. Análisis De La Situación Interna

Las fortalezas (factores internos positivos) son fuerzas impulsadoras que contribuyen positivamente a la gestión de la empresa, y las debilidades (factores internos negativos) en cambio, son fuerzas que obstaculizan o problemas que impiden incrementar la productividad en la empresa.

El análisis interno permite identificar las fortalezas para impulsarlas y las debilidades para eliminarlas o corregirlas.

PCI examina 5 categorías a saber:

Para realizar el diagnóstico estratégico es importante realizar análisis de las capacidades internas, a través de la siguiente matriz las mismas que se clasifican en:

- Capacidad Directa
- Capacidad Competitiva
- Capacidad Financiera
- Capacidad Técnica o Tecnológica
- Capacidad de Talento Humano

6.7.1.1 Matriz De Factores Claves Internos

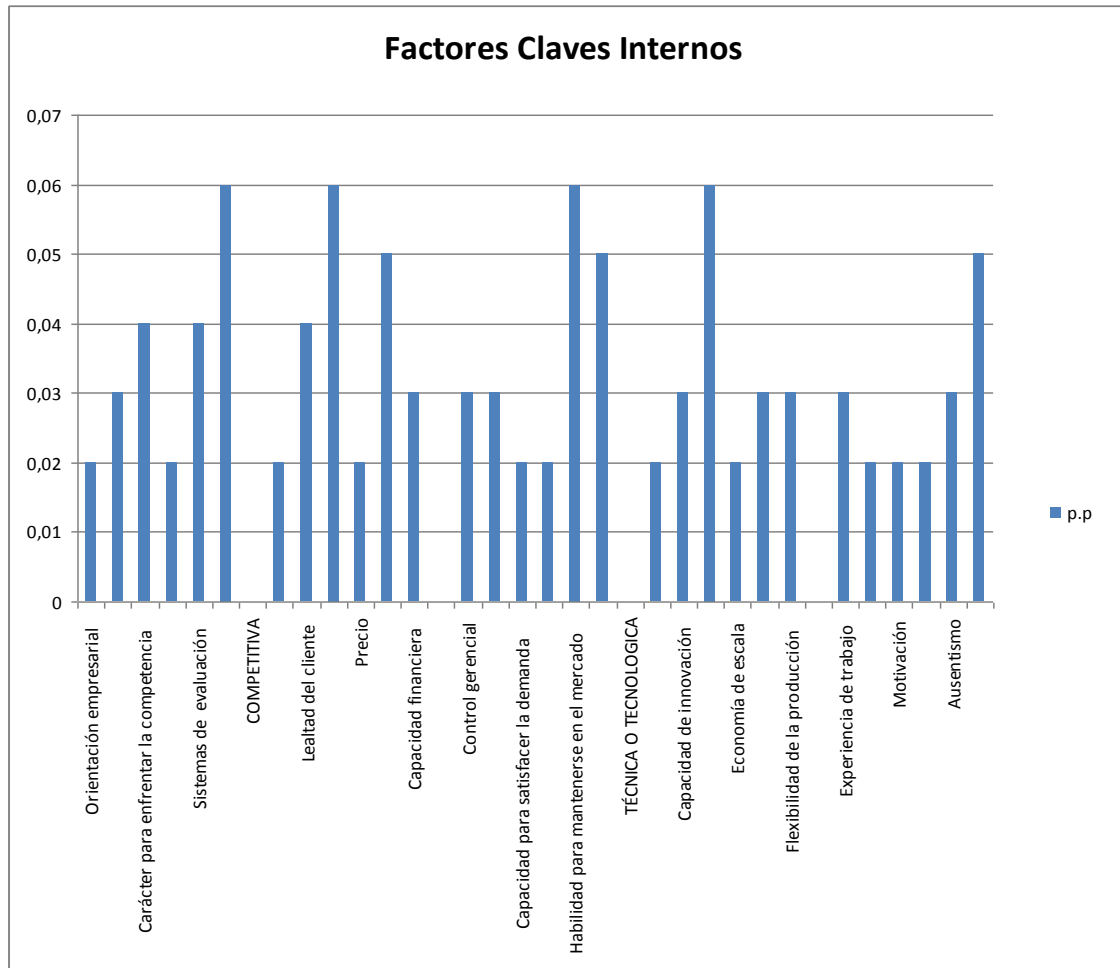
Cuadro N° 4 Factores Claves Internos

<i>Factores Claves de Éxito</i>	Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado
<i>DIRECTA</i>			
Orientación empresarial	0,02	4	0,08
Habilidad para responder a la tecnología cambiante	0,03	3	0,09
Carácter para enfrentar la competencia	0,04	4	0,16
Toma de decisiones	0,02	2	0,04
Sistemas de evaluación	0,04	2	0,08
Captación de clientes	0,06	2	0,12
<i>COMPETITIVA</i>			
Calidad del producto	0,02	3	0,06
Lealtad del cliente	0,04	4	0,16
Servicio al cliente	0,06	4	0,24
Precio	0,02	1	0,02
Imagen de la empresa	0,05	1	0,05
Capacidad financiera	0,03	2	0,06
<i>FINANCIERA</i>			
Control gerencial	0,03	4	0,12
Habilidad para competir con precios	0,03	3	0,09
Capacidad para satisfacer la demanda	0,02	4	0,08
Disponibilidad de activos y pasivos	0,02	2	0,04
Habilidad para mantenerse en el mercado	0,06	2	0,12
Comunicación y control de gerencia	0,05	2	0,1
<i>TÉCNICA O TECNOLÓGICA</i>			
Habilidad técnica	0,02	4	0,08
Capacidad de innovación	0,03	3	0,09
Fuerza de procesos	0,06	4	0,24
Economía de escala	0,02	2	0,04
Nivel tecnológico	0,03	2	0,06
Flexibilidad de la producción	0,03	2	0,06
<i>TALENTO HUMANO</i>			
Experiencia de trabajo	0,03	3	0,09
Estabilidad laboral	0,02	4	0,08
Motivación	0,02	4	0,08
Accidentes	0,02	2	0,04
Ausentismo	0,03	2	0,06
Comunicación	0,05	2	0,1
	1		2,73

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Empresa SEIMPRO

Gráfico N° 17 Factores Claves Internos



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Paola Naranjo

Para la presente matriz de factores internos se tomo en consideración las fortalezas y debilidades que pertenecen a cada una de las áreas para que la información sea más válida, los cuales serán asignados una ponderación que van desde 0.01 sin importancia hasta 1.0 mucha importancia, posteriormente se realiza una calificación a los factores indicados que va desde 1 débil grave, 2 débil menor, 3 fortaleza menor y 4 fortaleza importante.

6.7.1.2 Identificación de los Clientes Internos

Los clientes internos son personas vinculadas directos y permanentes con la gestión de la empresa. Es importante considerar las demandas de los clientes internos para la planificación, sus puntos de vista deben ser considerados cuidadosamente ya que servirán de base para la formulación de objetivos y estrategias.

A medida que se logra satisfacer las demandas de los clientes internos se incrementará su grado de motivación y compromiso.

Demanda del Cliente Interno

- Factores Claves de Éxito

Gerente Propietario

- ✓ Infraestructura adecuada
- ✓ Posicionamiento de la empresa
- ✓ Tecnología actualizada
- ✓ Estructura organizacional adecuada
- ✓ Imagen de la empresa
- ✓ Innovación
- ✓ Fidelidad al cliente

Obreros

- ✓ Comunicación efectiva
- ✓ Ambiente laboral agradable
- ✓ Capacitación constante
- ✓ Remuneración

6.7.1.3 Matriz de Evaluación Factores Internos

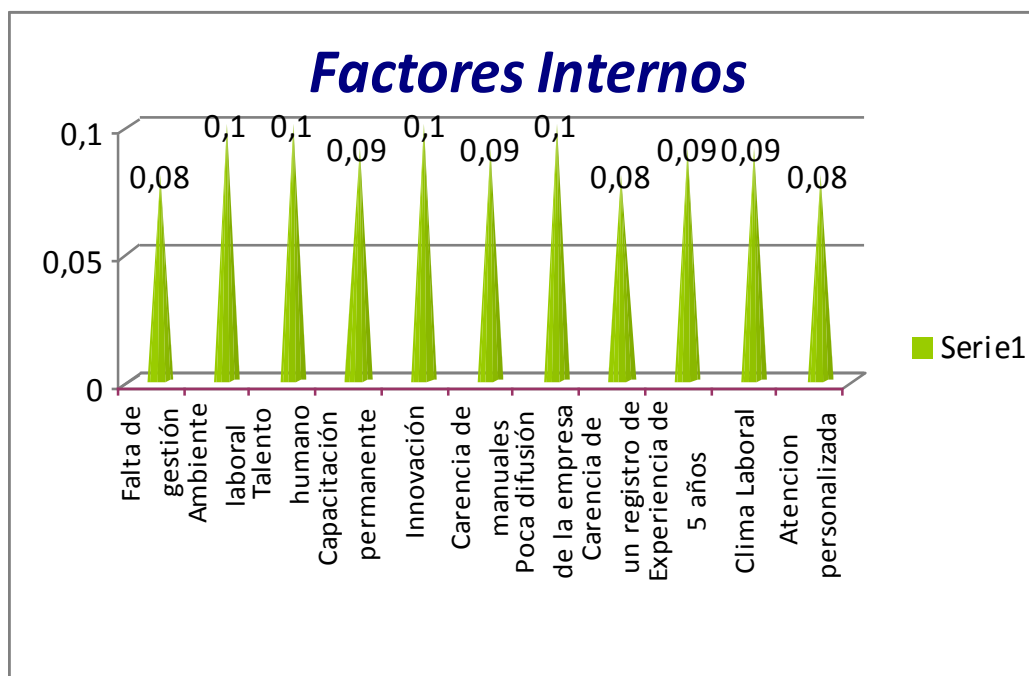
Cuadro N° 5 Factores Internos

<i>Factores Claves de Éxito</i>	Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado
Falta de gestión	0,08	4	0,32
Ambiente laboral adecuado	0,1	3	0,3
Talento humano calificado	0,1	4	0,4
Capacitación permanente	0,09	4	0,36
Innovación	0,1	4	0,4
Carencia de manuales	0,09	2	0,18
Poca difusión de la empresa	0,1	3	0,3
Carencia de un registro de trabajadores	0,08	3	0,24
Experiencia	0,09	2	0,18
Clima Laboral	0,09	4	0,36
Atención personalizada	0,08	4	0,32
<i>Total</i>	1		3,36

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Empresa SEIMPRO

Gráfico N° 18 Factores Internos



Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Empresa SEIMPRO

Con el desarrollo de la matriz de evaluación de factores internos, se ha determinado las fortalezas y debilidades que tiene SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

Fortalezas

- ✓ Ambiente laboral adecuado
- ✓ Talento Humano calificado
- ✓ Capacitación Permanente
- ✓ Innovación
- ✓ Experiencia
- ✓ Clima Laboral
- ✓ Atención personalizada

Debilidades

- ✓ Falta de Gestión
- ✓ Carencia de manuales
- ✓ Poca difusión de la empresa
- ✓ Carencia de un registro de trabajadores

6.7.2. Perfil De Capacidad Externa

Para realizar la siguiente matriz es importante tomar en cuenta los siguientes factores:

- Factor Económico
- Factor Político
- Factor Social
- Factor Tecnológico
- Factor Geográfico
- Factor Competitivo

Diagnostico Externo

Este análisis le permite a la empresa conocer las oportunidades y amenazas del entorno y prepararse para los impactos que pueden producirse por los factores que rodean a la empresa ya sea beneficiando o perjudicando para la empresa.

Mientras más competitiva sea la empresa en comparación con otras de la misma rama se tendrá mayor aseguramiento del éxito.

6.7.2.1 Matriz Perfil De Capacidad Externa

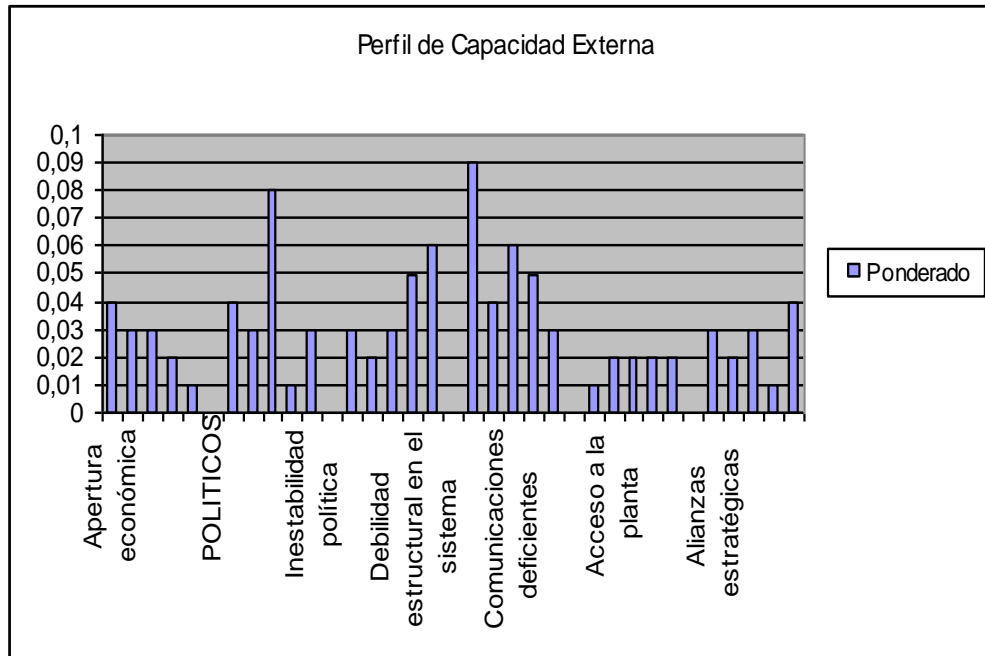
Cuadro N° 6 Perfil De Capacidad Externa

<i>Factores Claves de Éxito</i>	Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado
<i>ECONOMICO</i>			
Apertura económica	0,04	2	0,08
Estabilidad política	0,03	2	0,06
Tendencia a reducir la inflación	0,03	3	0,09
Creación de nuevos impuestos	0,02	2	0,04
Ingreso de productos extranjeros	0,01	3	0,03
<i>POLITICOS</i>			
Política del país	0,04	2	0,08
Incremento de la participación	0,03	3	0,09
Falta de madurez en la clase política del país	0,08	2	0,16
Falta de credibilidad en algunas instituciones del estado	0,01	3	0,03
Inestabilidad política	0,03	3	0,09
<i>SOCIAL</i>			
Estructura socioeconómica	0,03	2	0,06
Liderar proyectos innovadores	0,02	4	0,08
Aumento a la inversión en seguridad	0,03	2	0,06
Debilidad estructural en el sistema educativo	0,05	3	0,15
Incremento de la migración a las ciudades principales	0,06	4	0,24
<i>TECNOLOGICOS</i>			
Aceptabilidad a productos con alto contenido tecnológico	0,09	3	0,27
Facilidad de acceso a la tecnología	0,04	3	0,12
Comunicaciones deficientes	0,06	2	0,12
Velocidad en el desarrollo tecnológico	0,05	1	0,05
Resistencia a los cambios tecnológicos	0,03	2	0,06
<i>GEOGRAFICOS</i>			
Espacio	0,01	2	0,02
Acceso a la planta	0,02	3	0,06
El volcán Tungurahua	0,02	2	0,04
Temblores	0,02	3	0,06
Sequías	0,02	3	0,06
<i>COMPETITIVO</i>			
Alianzas estratégicas	0,03	3	0,09
Desarrollo de la banca de inversiones	0,02	3	0,06
Inversión extranjera en el sector financiero	0,03	3	0,09
Rotación del talento humano	0,01	3	0,03
Nuevos competidores	0,04	2	0,08
Total	1		2,55

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Empresa SEIMPRO

Gráfico N° 19 Perfil De Capacidad Externa



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Empresa SEIMPRO

Oportunidades

- ✓ Apertura económica
- ✓ Estabilidad política
- ✓ Tendencia a reducir la inflación
- ✓ Política del país
- ✓ Incremento de la participación
- ✓ Estructura socioeconómica
- ✓ Liderar proyectos innovadores
- ✓ Aumento a la inversión en seguridad
- ✓ Aceptabilidad a productos con alto contenido tecnológico
- ✓ Facilidad de acceso a la tecnología
- ✓ Espacio
- ✓ Acceso a la planta

- ✓ Alianzas estratégicas
- ✓ Desarrollo de la banca de inversiones

Amenazas

- ✓ Creación de nuevos impuestos
- ✓ Ingreso de productos extranjeros
- ✓ Falta de madurez en la clase política del país
- ✓ Falta de credibilidad en algunas instituciones del estado
- ✓ Inestabilidad política
- ✓ Debilidad estructural en el sistema educativo
- ✓ Incremento de la migración a las ciudades principales
- ✓ Comunicaciones deficientes
- ✓ Velocidad en el desarrollo tecnológico
- ✓ Resistencia a los cambios tecnológicos
- ✓ El volcán Tungurahua
- ✓ Temblores
- ✓ Sequías
- ✓ Inversión extranjera en el sector financiero
- ✓ Rotación del talento humano
- ✓ Nuevos competidores

Demanda de cliente externo

- *Factores Claves de Éxito*
 - ✓ Calidad
 - ✓ Ubicación
 - ✓ Precios Cómodos
 - ✓ Servicio al Cliente
 - ✓ Poder Adquisitivo

6.7.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos

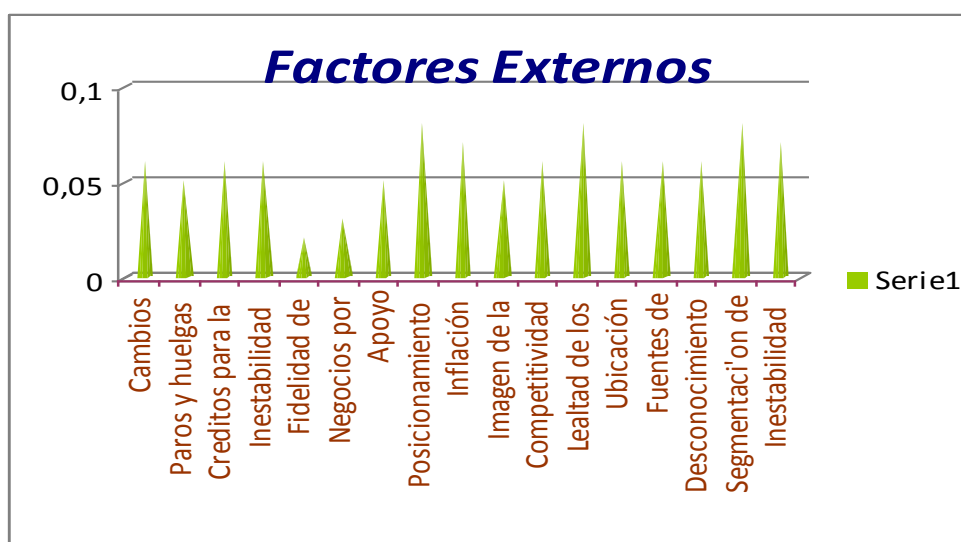
Cuadro N° 7 Factores Externos

<i>Factores Claves de Éxito</i>	Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado
Cambios climatológicos	0,06	4	0,24
Paros y huelgas	0,05	3	0,15
Créditos para la artesanía	0,06	4	0,24
Inestabilidad política	0,06	4	0,24
Fidelidad de clientes	0,02	3	0,06
Negocios por Internet	0,03	4	0,12
Apoyo gubernamental	0,05	2	0,1
Posicionamiento de crecimiento en el mercado	0,08	3	0,24
Inflación	0,07	3	0,21
Imagen de la empresa	0,05	2	0,1
Competitividad	0,06	4	0,24
Lealtad de los clientes	0,08	4	0,32
Ubicación geográfica	0,06	3	0,18
Fuentes de financiamiento	0,06	4	0,24
Desconocimiento de técnicas empresariales	0,06	3	0,18
Segmentación de mercado definido	0,08	3	0,24
Inestabilidad económica	0,07	3	0,21
<i>Total</i>	1		3,31

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Empresa SEIMPRO

Gráfico N° 20 Factores Externos



Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Empresa SEIMPRO

De la matriz de evaluación de factores externos, podemos detallar lo siguiente:

Oportunidades

- ✓ Créditos para la artesanía
- ✓ Fidelidad de clientes
- ✓ Negocios por Internet
- ✓ Apoyo gubernamental
- ✓ Posicionamiento de crecimiento en el mercado
- ✓ Imagen de la empresa
- ✓ Competitividad
- ✓ Lealtad de los clientes
- ✓ Ubicación geográfica
- ✓ Fuentes de financiamiento
- ✓ Segmentación de mercado definido

Amenazas

- ✓ Cambios climatológicos
- ✓ Paros y huelgas
- ✓ Inestabilidad política
- ✓ Inflación
- ✓ Desconocimiento de técnicas empresariales
- ✓ Inestabilidad económica

6.7.3. Análisis de Vulnerabilidad

Matriz (FODA) Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

La matriz FODA nos indica las estrategias alternativas conceptualmente distintas, en la práctica, algunas de las estrategias pueden ser llevadas a cabo de manera acertada.

A continuación se realiza un análisis FODA en la empresa SEIMPRO, para de esta manera obtener las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

6.7.3.1 Matriz FODA

Cuadro N° 8 Matriz FODA

FODA MATRIZ DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Estabilidad Laboral 2. Control Gerencial. 3. Responsabilidad Social 4. Grado De Endeudamiento 5. Inversión para el desarrollo. 6. Ambiente laboral adecuado. 7. Infraestructura propia 8. Atención al cliente 9. Estabilidad en ventas 10. Innovación tecnológica.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura económica 2. Integración 3. Imagen de la empresa 4. Innovación tecnológica 5. Buenas relaciones con nuestros clientes 6. Renovación incremento de la participación 	<ul style="list-style-type: none"> • (F7,F4:O10:) Ampliar la infraestructura aprovechando la estabilidad en las tasas de interés y el grado de endeudamiento de la empresa. • (F7:O8) Aprovechar el crecimiento constante de la industria mecánica para ampliar la infraestructura propia. 	<ul style="list-style-type: none"> • (D6:O9) Mejorar la publicidad de la empresa aprovechando las telecomunicaciones. • (D2,D5:O5) Capacitar a los empleados y creando políticas de servicio al cliente para mejorar las relaciones comerciales. • (D3:O4) Aprovechar la innovación tecnológica para controlar y evaluar el cumplimiento de tareas a través de un

<ul style="list-style-type: none"> 7. Estructura socioeconómica 8. Crecimiento constante en la industria mecánica 9. Telecomunicaciones. 10. Estabilidad de las tasas de interés. 	<ul style="list-style-type: none"> • (F9,F2:O5) Aprovechar las buenas relaciones con nuestros clientes para mantener una estabilidad en ventas a través de un control gerencial. 	<p>software.</p>
<p align="center">AMENAZAS</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS FA</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS DA</p>
<ul style="list-style-type: none"> 1. Poca diversidad 2. Imitación de la competencia 3. Política salarial 4. Velocidad en el desarrollo tecnológico 5. Creación de nuevos impuestos 6. Competitividad 7. Comunicaciones deficientes 8. Competidores con precios más económicos 9. Rotación del talento humano 10. Desconocimiento de técnicas empresariales. 11. Competencia desleal. 	<ul style="list-style-type: none"> • (F6,F1:A9) Disminuir la rotación de personal dentro de la empresa otorgando un ambiente laboral adecuado para fortalecer la estabilidad laboral. • (F10,F3:A1) Aprovechar la tecnología que tiene la empresa para crear diversidad de productos para atender mejor las demandas de los clientes teniendo en cuenta la responsabilidad social. 	<ul style="list-style-type: none"> • (D9:A9) Motivar al trabajador con bonos o reconocimientos para evitar la rotación del talento humano. • (D1:A6) Contratar más empleados para entregar a tiempo los productos para ser más competitivos. • (D3:A7) Mejorar las comunicaciones con los empleados para cumplir las tareas que se les otorga.

Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Paola Naranjo

6.7.3.2 Análisis FODA de SEIMPRO

SEIMPRO a lo largo de los años se ha venido manejando como una empresa que se dedica a la elaboración de partes y piezas mecánicas, sin embargo el entorno en el que actualmente nos manejamos, hace que la empresa realicen planes de acción más óptimos, razón por la cual el realizar un análisis FODA lo cual ha permitido conocer cuáles son sus fortalezas y debilidades como factores internos de la organización, mientras que las oportunidades y amenazas son los aspectos externos con los que se rodea.

Este análisis nos permitirá desarrollar las estrategias necesarias con las que SEIMPRO mejorara su proceso productivo en base a una planificación estratégica.

6.7.4. Perfil Competitivo

Factores claves de éxito

Mediante un análisis previo del entorno en que se maneja SEIMPRO podemos determinar los siguientes factores claves de éxito que utilizaremos para realizar la matriz de perfil competitivo, estos son:

- *Factores Claves de Éxito*
 - ✓ Infraestructura
 - ✓ Posicionamiento
 - ✓ Ubicación
 - ✓ Tecnología
 - ✓ Precios
 - ✓ Servicio al Cliente

- ✓ Estructura organizacional
- ✓ Comunicación
- ✓ Imagen de la empresa
- ✓ Ambiente laboral
- ✓ Capacitación
- ✓ Publicidad
- ✓ Poder adquisitivo
- ✓ Calidad
- ✓ Innovación
- ✓ Lealtad al cliente
- ✓ Remuneración
- ✓ Fidelidad al cliente
- ✓ Planificación sistemática
- ✓ Segmentación de mercado
- ✓ Persistencia.

6.7.4.1 Matriz del Perfil Competitivo

Para la elaboración del perfil competitivo se consideran a las 2 empresas las mismas que se encuentran en distintos lugares.

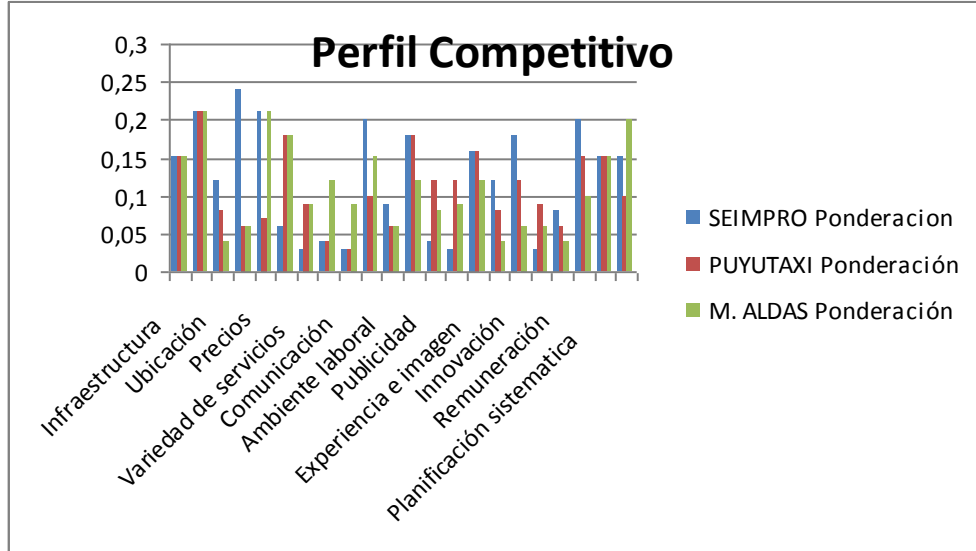
Cuadro N° 9 Matriz del Perfil Competitivo

<i>Factores Claves de Éxito</i>	Ponderación	SEIMPRO		PUYUTAXI		M. ALDAS	
		Peso	Resultado	Peso	Resultado	Peso	Resultado
Infraestructura	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Posicionamiento	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Ubicación	0,04	3	0,12	2	0,08	1	0,04
Tecnología	0,06	4	0,24	1	0,06	1	0,06
Precios	0,07	3	0,21	1	0,07	3	0,21
Servicio al Cliente	0,06	1	0,06	3	0,18	3	0,18
Variedad de servicios	0,03	1	0,03	3	0,09	3	0,09
Estructura organizacional	0,04	1	0,04	1	0,04	3	0,12
Comunicación	0,03	1	0,03	1	0,03	3	0,09
Imagen de la empresa	0,05	4	0,2	2	0,1	3	0,15
Ambiente laboral	0,03	3	0,09	2	0,06	2	0,06
Capacitación	0,06	3	0,18	3	0,18	2	0,12
Publicidad	0,04	1	0,04	3	0,12	2	0,08
Poder adquisitivo	0,03	1	0,03	4	0,12	3	0,09
Experiencia e imagen	0,04	4	0,16	4	0,16	3	0,12
Calidad	0,04	3	0,12	2	0,08	1	0,04
Innovación	0,06	3	0,18	2	0,12	1	0,06
Lealtad al cliente	0,03	1	0,03	3	0,09	2	0,06
Remuneración	0,02	4	0,08	3	0,06	2	0,04
Fidelidad al cliente	0,05	4	0,2	3	0,15	2	0,1
Planificación sistemática	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Eficiencia	0,05	3	0,15	2	0,1	4	0,2
<i>Total</i>	1		2,7		2,4		2,42

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Empresa SEIMPRO

Gráfico N° 21 Perfil Competitivo



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Empresa SEIMPRO

Análisis del Entorno

Debido al crecimiento del entorno competitivo así como el desarrollo y avance de la tecnología la cual exige un mejoramiento continuo tanto a nivel personal como de la empresa en general, con la finalidad de asegurar la supervivencia y rentabilidad de la empresa SEIMPRO dentro del mercado.

El cuadro de la matriz del perfil competitivo ha sido elaborado tomando en cuenta los siguientes aspectos:

La ponderación de cada factor de éxito va 0.01 (Sin Importancia) y 1.0 (Muy Importante); este ha sido tomado de acuerdo a los factores de éxito según la importancia dada por el investigador

La valoración que da a cada empresa es sobre 4 puntos, de igual manera a criterio del investigador.

Los valores de las calificaciones son:

- 1.- Mayor debilidad
- 2.- Menor debilidad
- 3.- Menor fuerza
- 4.- Mayor fuerza

En donde:

P: Peso

C: Calificación

P P: Peso Ponderado

La ponderación ha sido multiplicada por la clasificación respectiva de cada empresa para obtener su resultado ponderado. El resultado ponderado indica la fuerza o debilidad relativa de cada competidor en cada factor determinante de éxito. La suma de la columna de los resultados ponderados revela la fuerza total de la empresa en comparación con la de sus competidores, el total ponderado más alto indica el competidor más amenazante mientras que el menor revela el más débil.

Análisis

Del análisis se deduce que SEIMPRO con un puntaje de 2.70 puntos, mantiene una competencia con PUYUTAXI que tiene un puntaje de 2.40 puntos, y con su competencia inmediata que es M. ALDAS con un puntaje de 2.42 SEIMPRO, ha consolidado innovar crear y mantener factores de éxito, permitido tener un puntaje competitivo.

6.7.5 Análisis Del Sector Industrial

Ventaja competitiva se fundamenta en dos aspectos centrales el primero es el atractivo de los sectores industriales desde la perspectiva de la rentabilidad y de los factores de que depende. No todos ofrecen la misma oportunidad de una rentabilidad sostenida, y la rentabilidad constituye el elemento esencial que determina lo fructífero de la empresa.

El segundo aspecto son los factores de posición competitiva que se ocupa dentro de un sector industrial. En la mayoría de ellos algunas empresas son mucho más rentables que otra cualquiera sea su actividad del sector.

El cuadro de referencia más influyente y el más ampliamente empleado para evaluar en la industria es las cinco fuerzas propuesto por Michael E. Porter.

Las cinco fuerzas competitivas de la industria son:

1. Amenaza de posibles entrantes
2. Rivalidad entre competidores existentes
3. Productos sustitutos
4. Poder de negociación de los compradores
5. Poder de negociación de los proveedores

Se hace difícil identificar nuestros posibles competidores que puedan ingresar al sector no podemos determinar con exactitud cuales podrían ser, ya que no existen barreras de entrada ni de salida que lo impidan, considerándose esto como una oportunidad para que los pequeños negocios en algún momento puedan convertirse, en un posible competidor.

Analizando la habilidad del competidor para sostener una lucha prolongada en base a la estrategia actual de la empresa se encuentra que las empresas con las que compete SEIMPRO son: Sr. Miguel Puyutaxi (Latacunga) M. Aldas.

La mayor parte de las empresas venden sus productos y servicios a varios compradores y por ende ganan nichos de mercado abriendo sus campos de acción con el propósito de acceder a proveedores regionales a nivel nacional e internacional en vista que con la globalización se ha roto con facilidad las fronteras, comerciales pudiendo acceder fácilmente a bienes y servicios importantes dentro del sistema de comercialización mundial.

En tanto los compradores se vuelven más conocedores y aumentan las presiones competitivas en la madurez, la selección de clientes, la demanda de bienes y servicios y la utilidad del mismo se puede manifestar que SEIMPRO ofrece a sus clientes con altos perfiles de diferenciación como: cota de educación de tercer nivel para empleados con alto rendimiento en los niveles gerenciales, secretarias eficientes con conocimientos de costos y contabilidad que contribuyen a proporcionar informes acerca del comportamiento y variación del capital de la empresa, sus trabajadores presentan perfiles instrucción como tecnólogos con suficientes conocimientos de control en el área de servicios industriales minimizando riesgos que pueden conducir a un poder efectivo de control frente a las adversidades empresariales.

En lo que se refiere al poder negociador entre el proveedor y SEIMPRO, debemos reconocer que los proveedores son quienes fijan condiciones de negociación, por considerarse SEIMPRO un negocio mediano.

En cuanto a la capacidad negociadora por parte de los clientes estos fijan condiciones toda vez que tienen una competencia y pueden adquirir en otros puntos, sitios donde el cliente pueda ubicar y adquirir lo mismo.

6.7.6 Diagnostico Estratégico

MISIÓN

Ser líder reconocido en la elaboración y comercialización de partes y piezas mecánicas, participar en los mercados y aplicaciones en donde podamos lograr una posición de liderazgo o de alta participación de mercado que nos permita alta rentabilidad sostenida, que satisfaga las necesidades de los clientes, asociados y accionistas, protegiendo el medio ambiente y apoyando el mejoramiento de la comunidad.

VISION

SEIMPRO, en los posteriores cinco años será una empresa pionera y sólidamente establecida, mediante un desarrollo sostenible, con el uso de tecnología de punta, procesos de calidad y equipo de trabajo dirigidos a la elaboración de productos que cumplan con las exigencias de un mercado globalizado.

Política de la Calidad

Satisfacer los requisitos y expectativas de nuestros clientes, ofreciendo productos y con calidad, resultado de un mejoramiento continuo de nuestros procesos, para lo cual contamos con personal capacitado y tecnología adecuada, contribuyendo al desarrollo de los miembros de la organización, sus familias, la sociedad y el estado.

Propósitos.

- Satisfacer las necesidades y exceder las expectativas de clientes, ofreciendo productos de calidad, oportunidad y precios competitivos.
- Inducir la toma de decisiones en el área de trabajo orientados al servicio del cliente interno y externo.
- Crear y operar sistemas de trabajo que oriente los esfuerzos a la mejora continua.
- Fomentar y reconocer los valores de honestidad, lealtad, iniciativa y creatividad.
- Capacitar continuamente al personal, desarrollar sus habilidades y promover el trabajo en equipo.
- Administrar efectivamente los recursos, generando utilidades y flujo de efectivo.

Reglas Generales

- Todo el personal de SEIMPRO debe de observar las reglas de seguridad establecidas dentro de la empresa.
- Los avisos y letreros de seguridad se colocaran para prevenir accidentes y deben ser obedecidas
- Antes de ejecutar cualquier trabajo desconocido, consulta a tu supervisor, no improvises
- Operar y reparar las maquinas únicamente si tienen autorización para ello.

Comunicación Interna

La Gerencia asegura el establecimiento de los procesos apropiados de comunicación dentro de la organización, definidos en cada uno de los procedimientos descritos en la presente Planificación Estratégica, además asegura el entendimiento de estos en reuniones de difusión y retroalimentación sobre el funcionamiento de sus procesos. Los medios de comunicación más utilizados por parte de SEIMPRO son los siguientes:

- Carteleras
- Teléfonos
- Memos
- Reuniones de mejora

Revisión Gerencial de la Planificación Estratégica

Generalidades

La Gerencia revisa 2 veces por año el sistema de Planificación Estratégica de SEIMPRO, para asegurar su efectivo funcionamiento.

Información o Agenda para la revisión

La información para la revisión Gerencial incluye:

- Política de Calidad
- Objetivos de Calidad
- Resultados de Auditorias
- Retroalimentación del Cliente;
- Situación de las acciones de mejoramiento;
- Mejora del Producto;
- Necesidad de Recursos para la Planificación Estratégica.

Recursos Humanos

Generalidades

Los Colaboradores de SEIMPRO. que realizan trabajos que afectan directamente la calidad del producto son considerados calificados o competentes con base en:

- Educación formal recibida,
- Entrenamiento para el desempeño de su trabajo y funciones,
- Habilidades mínimas requeridas y
- Experiencia apropiada.

Por lo que SEIMPRO define los perfiles, evaluación de desempeño y entrenamiento apropiado para su estricto cumplimiento.

Infraestructura

SEIMPRO determina, proporciona y da mantenimiento a la infraestructura necesaria y apropiada para lograr la conformidad con los requisitos establecido para la elaboración de partes y piezas mecánicas.

La infraestructura determinada, proporcionada y a la cual se le da mantenimiento, incluye:

- a) edificios, bodegas y espacios de trabajo.
- b) Maquinarias y equipos,
- c) Instrumentos y equipos de medición.

Ambiente de Trabajo

SEIMPRO gestiona las condiciones del ambiente de trabajos necesarios para lograr un óptimo desempeño de sus colaboradores y de ésta manera suministrar un producto acorde a los requerimientos de nuestros clientes.

Realización del Producto:

Planificación de la Fabricación

SEIMPRO planifica y desarrolla los procesos necesarios para la correcta fabricación del producto.

En la planificación SEIMPRO determina, lo siguiente:

PLANEACIÓN DE OBJETIVOS, describe:

- Los objetivos de la calidad y definición de las acciones para el cumplimiento de las metas establecidas.

Comunicación con los Clientes

SEIMPRO mantiene canales eficaces de comunicación con los clientes, relativas a:

- a) La información sobre el producto y su desempeño
- b) El tratamiento de pedidos, incluyendo las modificaciones
- c) El tratamiento de preguntas y quejas.

Generalidades

SEIMPRO planea e implanta los procesos de supervisión, inspección, análisis y mejora necesarios

- a) para demostrar el correcto desempeño de sus procesos
- b) para asegurar la conformidad del sistema de gestión de la calidad
- c) para mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Mejora

Mejora Continua

SEIMPRO mejorará continuamente su Planificación Estratégica por medio de las mediciones obtenidas de su sistema de calidad y los esfuerzos de mejoras generadas por la organización.

OBJETIVO:

Objetivo General:

Fidelizar a nuestros clientes, manejar eficientemente las quejas y reclamos además ofrecer servicio con calidad.

Objetivo Específico:

Comprender, entender y satisfacer los requerimientos de las diferentes necesidades que nos presten los clientes internos y externos; conceptuar la importancia del servicio al cliente y como fidelizarlo, como base fundamental del crecimiento y desarrollo de la empresa.

ESTRATEGIA FO

Ampliar la infraestructura aprovechando la estabilidad en las tasas de interés y el grado de endeudamiento de la empresa.

Importancia de ampliación de la infraestructura

Debido a que la demanda de productos crece y el lugar físico para la fabricación de piezas para automotores está quedando con poco espacio para almacenaje y circulación de los trabajadores, lo cual no permite un buen desempeño de los mismos por eso es necesario la ampliación de la infraestructura específicamente en el área de producción y bodega para tener un mejor control y se coordine los pasos del proceso de producción.

Para la empresa este gasto en la ampliación le otorgara una mayor rentabilidad con un mayor rendimiento y al contar con capital propio y las oportunidades que otorga la empresa financiera esta dentro de un gasto medido y necesario.

El análisis de sustitución o ampliación de instalaciones puede tener en cuenta tanto los aumentos como el mantenimiento de la capacidad productiva.

Los casos de reemplazo que no incrementan la capacidad pueden deberse a que las instalaciones para sustituir han llegado a su punto de agotamiento, o a que, aún cuando pueden seguir funcionando.

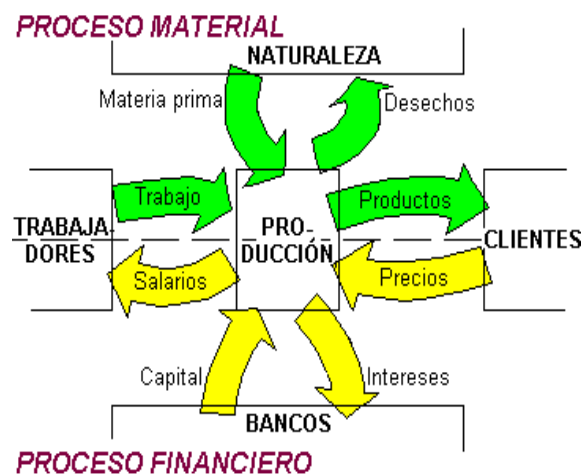
Aparece una alternativa con probabilidades de mayor conveniencia. En esta segunda hipótesis se presentan 2 posibilidades que alteran el procedimiento de cálculo:

1. Que las instalaciones nuevas tengan una vida útil igual a la vida residual de las instalaciones por reemplazar.
2. Que las instalaciones nuevas tengan una duración mayor que la vida útil restante de las que estén en uso.

Técnica 1.

Mejorar los procesos de producción y bodegaje.

Con la ampliación tendremos un mejor control en el área de bodega ya sea a la entrada de la materia prima, la salida de materia prima para producción así como el bodegaje de producto terminado y defectuoso.



Ingreso de materia prima a bodega.

Tenemos como pasos los siguientes:

Revisión de materiales e insumos adecuados y en óptimas condiciones.

Mediante kardex podemos saber el ingreso y salida de materiales.

Para lo cual al tener una mayor área de bodegaje podemos comprar a menor costo más material.

Fecha	Movimiento	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Ene-01	Inventario inicial	3.000	\$ 20	\$ 60.000
Ene-04	compras	1.700	\$ 22	\$ 37.400
Ene-14	compras	1.200	\$ 24	\$ 28.800
Ene-26	compras	1.500	\$ 25	\$ 37.500
	Mercancia disponible	7.400		\$ 163.700
Ene-30	Inventario final	2.700		\$ 59.728
	Costo unidades vendidas	4.700		\$ 103.972
	Costo mercancia disponible	163.700	\$ 22,12	
	Unidades disponibles	7.400		

Salida de materia prima a producción.

El trabajador tiene que revisar los materiales que recibe.

En buen estado

Justificar su uso

Devolver un material o suministro inadecuado.

Solicitar solo al encargado de bodega.

De igual manera al tener mayor espacio va a existir un mayor control y mejor desenvolvimiento en la entrega de materiales para que realicen el trabajo a tiempo.

Bodegaje de producto terminado.

Revisar que el producto que ingrese a bodega cumpla los requerimientos de los clientes.

Poner cada producto en un solo sitio para evitar pérdidas.

Al incrementar el espacio de bodega se puede crear un espacio físico para cada proceso de producción o pedido.

Con esto se puede llevar un control aleatorio ya que contaremos con cada cosa en un sitio específico y no tardaremos mucho tiempo.

Técnica 2

Aprovechar el producto defectuoso

Lo primero que debe pensar la empresa es brindar a los clientes un producto de excelente calidad y buen precio. Eso es lo que realmente valoran.

Hay que hablar a los trabajadores acerca de que la calidad es responsabilidad de todos.

Así reducirá el número de productos defectuosos. Un producto defectuoso es un gasto en materiales, mano de obra y tiempo.

- Analiza cómo puedes disminuir los residuos. Busca vender tus residuos a otras industrias y generar ingresos adicionales.
- No agregues detalles a tus productos que tu cliente no valora.

- Programar su producción para que sea eficiente. Es mejor trabajar un turno al 100% de tu capacidad que dos turnos al 50% de la capacidad.

Táctica 3

Incrementar la publicidad para que compense la ampliación.

Al incrementar la planta de producción debemos buscar más clientes para cumplir con el objetivo de vender y generar más fuentes de trabajo para esto utilizaremos una estrategia adicional como es la publicidad para esto vamos a tomar en cuenta:

- Conocer muy bien al público objetivo. Sólo si se sabe cómo se comporta, qué hace, y cómo, cuándo, dónde y por qué decide comprar tu producto, sabrás cómo llegar a él.
- Orientar las promociones solo a los clientes actuales o potenciales. Identificar claramente al mercado objetivo y preocuparse por él. Los demás no valen la pena.
- Utilizar Internet para llegar a los clientes. Es la manera más barata de darse a conocer.
- Medir la efectividad de las estrategias de marketing.
- Analizar a cada uno de los clientes o segmentos. Establecer cuánto cuesta tenerlos contentos y fieles. ¿Vale la pena esa inversión?
- Medir el efecto de todo lo que se invierte para vender. Solo así se sabrá si la estrategia que se utilizó fue efectiva o no.
- Si funcionó, perfeccionar el sistema; si no funcionó, cambiarlo.

- Promover la publicidad “boca a boca”. Es la más eficiente, no cuesta y el consumidor cree fielmente en ella, porque se lo está diciendo un amigo.
- Contrata especialistas para cada una de las campañas de marketing. Tener un departamento todo el año, para realizar solo algunas campañas pueden ser muy costosas.

ESTRATEGIA DO

Capacitar a los empleados y creando políticas de servicio al cliente para mejorar las relaciones comerciales.

Puntos clave para saber los riesgos de capacitación y bloqueos de los empleados.

Un gran desafío que enfrentan los departamentos de capacitación de las empresas es el de poder motivar a los colaboradores para que participen de los cursos, los valoren y, en la medida de sus posibilidades, trasladen lo aprendido a la práctica cotidiana.

Hoy en día las empresas se están dando cuenta de que necesitan encarar una acción intensa de comunicación interna para lograr que la gente se sume a las actividades de capacitación y aplique al máximo su potencial.

Usted sabe que la calidad de la atención a sus clientes depende en gran medida de sus empleados: de sus capacidades, sus actitudes, sus motivaciones; en definitiva, de la relación que tengan con el puesto de trabajo y con la empresa.

Un empleado que trabaja a desgano es un empleado mal dispuesto a la atención de un cliente. Un empleado que no conoce las reglas de cortesía, está expuesto a ser grosero con un cliente. Un empleado que no tiene aptitud para la comunicación, es una carga para el área de atención al cliente.

Pero por sobre todas las cosas, la experiencia me ha demostrado que un empleado que no sabe la razón o el sentido de las reglas que debe cumplir, es un empleado que no poder aplicar ese conocimiento en su puesto de trabajo.

No alcanza con decirle a un empleado usted debe sonreír cuando atiende el teléfono. Es necesario que el empleado sepa por qué debe hacerlo y que conseguir con eso; que lo haga, lo experimente y luego compruebe los resultados.

Es un gran desafío por una razón: los planes de capacitación no seducen por sí solos. Es un error pensar que a todo el mundo le gusta ir a cursos e intercambiar conocimientos y es aún más peligroso creer que una persona, por el sólo de hecho de asistir a un evento, va a modificar su comportamiento. Hoy en día las empresas se están dando cuenta de que necesitan encarar una acción intensa de comunicación interna para lograr que la gente se sume a las actividades de capacitación y aplique al máximo su potencial.

Usted sabe que la calidad de la atención a sus clientes depende en gran medida de sus empleados: de sus capacidades, sus actitudes, sus motivaciones; en definitiva, de la relación que tengan con el puesto de trabajo y con la empresa.

Como tratar a un cliente enojado

- Escucha con cuidado e interés lo que el cliente tiene que decir. Ponte en sus zapatos.
- Ofrece respuestas que demuestren que te importa su inquietud y que lo estás escuchando.
- Haz preguntas de una manera preocupada y escucha activamente las respuestas del cliente.
- Sugiere una o más alternativas para responder a sus preocupaciones.
- Ofrece disculpas sin echarle la culpa a nadie.
- Resuelve el problema o encuentra a alguien que lo pueda hacer.

Temas a tratar en una capacitación al personal.

UNIDAD	SUBTEMAS	MINUTOS POR TEMA	ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA POR TEMA	RECURSOS DIDÁCTICOS POR TEMA	EVIDENCIAS DE EVALUACIÓN POR TEMA
1. Servicio y calidad en la atención al cliente.	<input type="checkbox"/> Concepto de servicio y características.	20	Definir el concepto de calidad.	Material Impreso	Explicar el concepto de calidad y sus características. Sesión de preguntas y respuestas. Representación de vendedor de servicios y cliente.
	<input type="checkbox"/> Valor agregado.	40	Explicar las características del servicio.		
	<input type="checkbox"/> El triángulo de servicio.	60	Comprender la importancia del valor agregado en el servicio.		
		60	Explicar el significado e importancia del triángulo de servicio.		

UNIDAD	SUBTEMAS	MINUTOS POR TEMA	ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA POR TEMA	RECURSOS DIDÁCTICOS POR TEMA	EVIDENCIAS DE EVALUACIÓN POR TEMA
2. La voz del cliente.	2.1 Habilidades de comunicación.		Explicar la importancia de la voz del cliente.	Material Impreso,	Sesión de preguntas y respuestas, Dinámica.
	2.2 Herramientas para mejorar la comunicación.		Definir el término de comunicación.		Evaluar los movimientos y la claridad de expresión.
	2.2.1 Asertividad, escucha y empatía.	50	Explicar cuáles son las herramientas de la comunicación.		Participación en público
	2.3 Tipos de clientes.	60	Definir los tipos de clientes.		Calificar el grado de tolerancia.
	2.4 Manejo de quejas y sugerencias.	25	Explicar cómo manejar e interpretar las quejas y sugerencias.		Cuestionar el mal servicio al cliente.
	2.4.1 Impacto de las quejas.	50	Conocer los procesos para manejar las quejas de los clientes.		Participación
	2.4.2 Sugerencias para el manejo de quejas.	20	Interpretar las quejas de los clientes.		Personificación
	2.5 Medios para escuchar la voz del cliente.	30	Analizar las sugerencias para mejorar el manejo de estas.		Sesión de preguntas y respuestas.
	2.5.1 Buzón de quejas y urgencias, grupos de enfoque.	15	Buzón de quejas y sugerencias y entrevistas.		Participación y sesión de preguntas y respuestas.
		20	Recabar información sobre las necesidades de los clientes.		Sesión de preguntas y respuestas.

6.7.7 Plan de Acción

Cuadro N° 10 Plan de Acción

ACCIÓN ESTRATEGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR	VERIFICADOR
Ampliar la infraestructura aprovechando la estabilidad en las tasas de interés y el grado de endeudamiento de la empresa.	Hacer un préstamo para ampliar la infraestructura de la empresa.	Ampliar en un 50% la planta de producción en 2 meses.	Proceso de Construcción
Aprovechar el crecimiento constante de la industria mecánica para ampliar la infraestructura propia.	Ampliar la infraestructura para tener mayor capacidad de producción.	Ampliar en un 50% la planta de producción en 2 meses.	Proceso de Construcción
Aprovechar las buenas relaciones con nuestros clientes para mantener una estabilidad en ventas a través de un control gerencial.	Realizar un software de clientes para que la gerencia sepa cuáles son nuestros clientes frecuentes.	Captar el 100% de clientes en un software en 1 mes.	software, Gerente
Mejorar la publicidad de la empresa aprovechando las telecomunicaciones.	Contratar publicidad para que más personas tengan conocimiento de nuestra empresa y producto.	Realizar una publicidad del 100% de la empresa en 30 días a través de prensa escrita.	La prensa escrita
Capacitar a los empleados y crear políticas de servicio al cliente para mejorar las relaciones comerciales.	Mejorar el servicio de los empleados	Capacitar en atención al cliente y relaciones humanas al 100% de los trabajadores en tres meses.	Nomina de trabajadores
Aprovechar la innovación tecnológica para controlar y evaluar el cumplimiento de tareas a través de un software.	Crear un software para controlar el cumplimiento de las tareas en cierto tiempo.	En 6 meses crear un software con la utilización de proyec para el cumplimiento de las tareas del 100% del personal.	Proceso de Producción
Disminuir la rotación de personal dentro de la empresa otorgando un ambiente laboral adecuado para fortalecer la estabilidad laboral.	Mantener al personal de la empresa para evitar tener gastos en vano con la capacitación.	Otorgar al 100% de los empleados las herramientas y materiales necesarios para cada proceso de producción 2 meses.	Desempeño Laboral
Aprovechar la tecnología que tiene la empresa para crear diversidad de productos para atender mejor las demandas de los clientes teniendo en cuenta la responsabilidad social.	Crear nuevos productos aprovechando la tecnología que posee para satisfacer al cliente	Crear nuevos productos utilizando el 75% de tecnología que posee la empresa en un lapso de 6 meses.	Nuevos Productos
Motivar al trabajador con bonos o reconocimientos para evitar la rotación del talento humano.	Mantener a los trabajadores motivados premiarlos por su esfuerzo	Premiar cada 3 meses al 5% de los trabajadores otorgándoles un bono por cumplimiento y superación de metas.	Desempeño Laboral
Contratar más empleados para entregar a tiempo los productos para ser más competitivos.	Cumplir a tiempo con los pedidos.	En temporada alta contratar 3 empleados por 2 meses para producción.	Nomina de trabajadores
Mejorar las comunicaciones con los empleados para cumplir las tareas que se les otorga.	Obtener una comunicación directa para evitar filtración de mala información.	Capacitar al 100% de los trabajadores en relaciones interpersonales para mejorar su comunicación en 2 meses.	Nomina de trabajadores

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Paola Naranjo

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Con la aplicación de la planificación estratégica, todo el personal de la empresa SEIMPRO tendrá conocimientos del nivel de desempeño que debe alcanzar para lograr los objetivos y metas de la empresa.

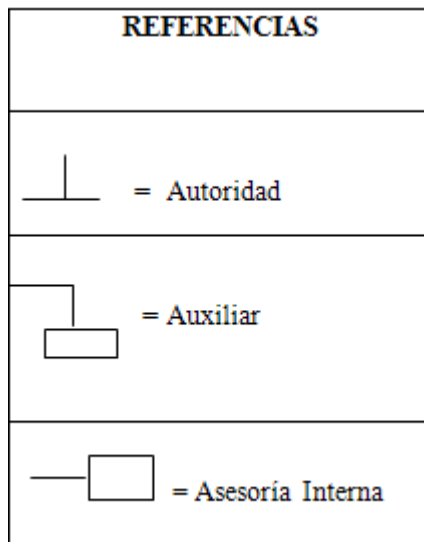
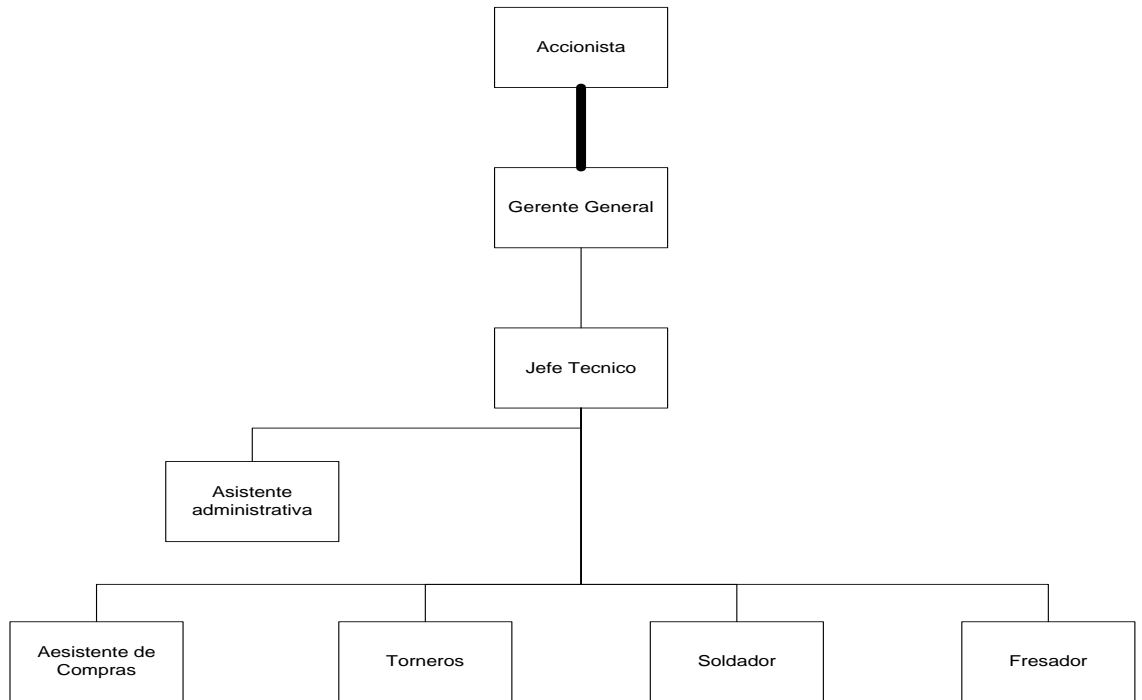
Asimismo, ayudara al trabajador a adquirir disciplina en sus labores diarias, identificar aquellos puntos fuertes y débiles y precisar su potencial.

El desarrollo efectivo de la planificación estratégica debe ser de alta prioridad para el cargo administrativo, teniendo en cuenta que éste no es un fin sino un medio que ayuda a alcanzar el mejor nivel de toda la empresa. El éxito de este proceso dependerá mucho del personal y de los jefes que permitan identificar aquellos puntos fuertes y débiles.

El gerente también será el encargado de realizar una evaluación de la propuesta en periodos que considere pertinentes para una toma de decisiones más efectiva.

6.8.1 Estructura Organizacional

Gráfico N° 22 *Organigrama Estructural*



Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Paola Naranjo

6.8.2 Recursos

Para la ejecución del presente proyecto de investigación se requerirá de los siguientes recursos:

Talento Humano

- Investigadora Srta. Paola Naranjo.
- Tutor: Lcdo. MBA. Jorge Cerón
- Asesor. Ing. Fernando Silva

Materiales

Los instrumentos o materiales que se necesitarán para el desarrollo del proyecto de investigación son los siguientes:

- Computador
- Cámara fotográfica
- Internet
- Calculadora
- Resmas de papel bond
- Cd's
- Esferos
- Corrector
- Copias
- Anillado
- Carpetas
- Flash Memory.

Recurso Institucional

- Empresa SEIMPRO

Servicios

- Internet

Económico

- Básicamente es el presupuesto que se requiere para la elaboración del proyecto corren por cuenta de la investigadora.
- A continuación se detallan los gastos en los que incurrirá el investigador:

6.8.3 Presupuesto para la Ejecución de la Propuesta

Tabla N° 16 Presupuesto para la Ejecución de la Propuesta

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	TIEMPO	RECURSOS	RESPONSABLE
Ampliar la infraestructura aprovechando la estabilidad en las tasas de interés y el grado de endeudamiento de la empresa.	2 meses	Humano, Económico 10000	Gerente
Aprovechar el crecimiento constante de la industria mecánica para ampliar la infraestructura propia.	2 meses	Humano, Económico 10000	Gerente
Aprovechar las buenas relaciones con nuestros clientes para mantener una estabilidad en ventas a través de un control gerencial.	1 mes	Humano, Económico 500	Gerente
Mejorar la publicidad de la empresa aprovechando las telecomunicaciones.	1 mes	Humano, Económico 400	Administrador
Capacitar a los empleados y crear políticas de servicio al cliente para mejorar las relaciones comerciales.	3 meses	Humano, Económico 500	Gerente
Aprovechar la innovación tecnológica para controlar y evaluar el cumplimiento de tareas a través de un software.	6 meses	Humano, Económico 500	Jefe de Producción
Disminuir la rotación de personal dentro de la empresa otorgando un ambiente laboral adecuado para fortalecer la estabilidad laboral.	2 meses	Humano, Económico 200	Gerente
Aprovechar la tecnología que tiene la empresa para crear diversidad de productos para atender mejor las demandas de los clientes teniendo en cuenta la responsabilidad social.	6 meses	Humano, Económico 2000	Gerente- Administrador- Jefe de Producción
Motivar al trabajador con bonos o reconocimientos para evitar la rotación del talento humano.	3 meses	Humano, Económico 100	Gerente
Contratar más empleados para entregar a tiempo los productos para ser más competitivos.	3 meses	Humano, Económico 1200	Gerente
Mejorar las comunicaciones con los empleados para cumplir las tareas que se les otorga.	2 meses	Humano, Económico 500	Gerente

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Paola Naranjo

6.8.4 Cronograma

Cuadro N° 11 Cronograma de Actividades

ESTRATEGIAS	2012												2013											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Ampliar la infraestructura aprovechando la estabilidad en las tasas de interés y el grado de endeudamiento de la empresa.																								
Aprovechar el crecimiento constante de la industria mecánica para ampliar la infraestructura propia.																								
Aprovechar las buenas relaciones con nuestros clientes para mantener una estabilidad en ventas atreves de un control gerencial.																								
Mejorar la publicidad de la empresa aprovechando las telecomunicaciones.																								
Capacitar a los empleados y crear políticas de servicio al cliente para mejorar las relaciones comerciales.																								
Aprovechar la innovación tecnológica para controlar y evaluar el cumplimiento de tareas a través de un software.																								
Disminuir la rotación de personal dentro de la empresa otorgando un ambiente laboral adecuado para fortalecer la estabilidad laboral.																								
Aprovechar la tecnología que tiene la empresa para crear diversidad de productos para atender mejor las demandas de los clientes teniendo en cuenta la responsabilidad social.																								
Motivar al trabajador con bonos o reconocimientos para evitar la rotación del talento humano.																								
Contratar más empleados para entregar a tiempo los productos para ser más competitivos.																								
Mejorara las comunicaciones con los empleados para cumplir las tareas que se les otorga.																								

Elaborado por: Paola Naranjo.
Fuente: Cronograma de Actividades

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Tabla N° 17 *Previsión De La Evaluación*

<i>PREGUNTAS</i>	<i>EXPLICACIÓN</i>
¿Quiénes solicitan Evaluar?	Los que conforman la empresa SEIMPRO,
¿Por qué evaluar?	Para revisar si se están cumpliendo los resultados esperados.
¿Para qué evaluar?	Para comprobar si se han conseguido los objetivos propuestos.
¿Qué evaluar?	El impacto que tendrá la Planificación Estratégica en la empresa.
¿Quién evalúa?	El gerente o una delegación de la empresa.
¿Cuándo evalúa?	Durante el procesos de aplicación de la estrategia, y luego de concluida la propuesta.
¿Cómo evalúa?	Con una metodología activa que permita tomar decisiones
¿Con que evaluar?	Aplicando instrumentos de la investigación.

Elaborado por: Paola Naranjo.

Fuente: Paola Naranjo

BIBLIOGRAFÍA

Para la realización del proyecto de investigación, se requirió el apoyo bibliográfico de los siguientes autores:

ANDERSON, D. (2008). Estadística para *Administración y Economía*. 10ª Editorial Cengage Learning. México.

BURGWAL, G. y CUELLAR, J (1999). *Administración Estratégica y Política de Negocios*. Editorial Abyayala Quito.

FERNANDEZ, D. (2007). *Estrategia de Producción*. 2ª. Edición. Editorial Amelia Nieva España.

FRED, D. (2003). *Administración Estratégica*. 9ª. Edición. Pearson Educación. México.

GARCIA, F. (2006). *Guía para elaborar planes de negocio*. Editorial Gráficas Paola Quito.

GERRIT, J. (1999). *Planificación Estratégica y Operativa*. Editorial Abyayala Quito.

- HERRERA, L. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Editorial. Diemerino Editores. Quito.
- KOONTZ, H. (2001). *Administración una perspectiva Global*. 8ª. Edición. Mc. Graw Hill. México.
- LABORDA, L. (2004). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. Editorial Valletta S.R.L. Argentina.
- LEÓN, C. (1990). *Administración Conceptos y Aplicaciones*. 2ª. Edición. Editorial Continental S.A. DF México.
- PORTER, M. (2000). *Estrategia Competitiva*. Editorial Continental S.A. México.
- SERNA, H. (1994). *Planeación Estratégica*. Edición del Milenio. Editorial Legis Colombia.
- THOMPSON, J. y Otros. (1990). *Administración Estratégica*. 15ª Edición. Editorial McGraw-Hill Mexicana.
- TOMASELLI, L. (2005). *Administración Estratégica de la "A" a la "Z"*. Editorial Zonas y Servicios Productivos CEM. Ambato.

WHEELEN, T. y HUNGER, J (2007). *Administración Estratégica y Política de Negocios*. 10ª. Edición. Editorial Mexicana.

WILEY, J. (2002). *Diccionario de Administración y Finanzas*. 10ª. Edición. Editorial Océano. Barcelona-España.

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacion

<http://www.monografias.com/trabajos12/elproduc/elproduc.shtml>

<http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-producto-34.htm>

<http://www.inomipyme.com/Docs/SV/Offline/comoadministrar/proceso1>.



Anexo N° 1 Cuestionario

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario No...

Planificación Estratégica que sirva para mejorar el proceso productivo en la empresa SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

OBJETIVO:

Identificar la situación actual de la organización, mediante la aplicación del cuestionario, para determinar la necesidad de implementar una planificación estratégica en SEIMPRO de la ciudad de Ambato.

INSTRUCCIONES:

Estimado Sr (a) (ita)

Lea las preguntas determinadamente, examine las opciones y señale la respuesta según considere conveniente.

CONTENIDO:

1. ¿Considera usted importante que cada persona realice una tarea específica?

1.1 Si

1.2 No

2. ¿Considera usted que las fortalezas y debilidades de la empresa son?

2.1 Adecuadas

2.2 Inadecuadas

3. ¿Considera usted que la estructura operativa de la empresa se maneja en base a medidas de: ?

- 3.1 Eficiencia
- 3.2 Eficacia

4. ¿Con que frecuencia la empresa realiza evaluación y control sistemático del Proceso Productivo?

- 4.1 Siempre
- 4.2 Casi Siempre
- 4.3 Algunas Veces
- 4.4 Nunca

5. ¿Cree usted que el desarrollo de una Planificación Estratégica mejora la toma de decisiones en la empresa?

- 5.1 Si
- 5.2 No

6. ¿Cree usted que el Proceso Productivo mejorara con el desarrollo de la Planificación Estratégica?

- 6.1 Si
- 6.2 No

7. ¿El personal cumple con las tareas encomendadas por?

- 7.1 Temor a las sanciones
- 7.2 Obtener un ascenso
- 7.3 Aumento salarial
- 7.4 Otras

8. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitación al personal que labora?

- 8.1 Siempre
- 8.2 Casi Siempre
- 8.3 Algunas Veces
- 8.4 Nunca

9. ¿Cree usted que la maquinaria que utiliza en el Proceso Productivo es:?

9.1 Adecuadas

9.2 Inadecuadas

10. ¿Cómo califica usted el Proceso Productivo de la empresa?

10.1 Excelente

10.2 Bueno

10.3 Regular

10.4 Malo

11. ¿Considera usted necesario aplicar una Planificación Estratégica en SEIMPRO de la ciudad de Ambato?

11.1 Si

11.2 No

12. ¿Qué tipo de recursos piensa usted que es el más relevante y necesario para mejorar el Proceso Productivo?

12.1 Talento Humano

12.2 Económico

12.3 Material

12.4 Tecnológico

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

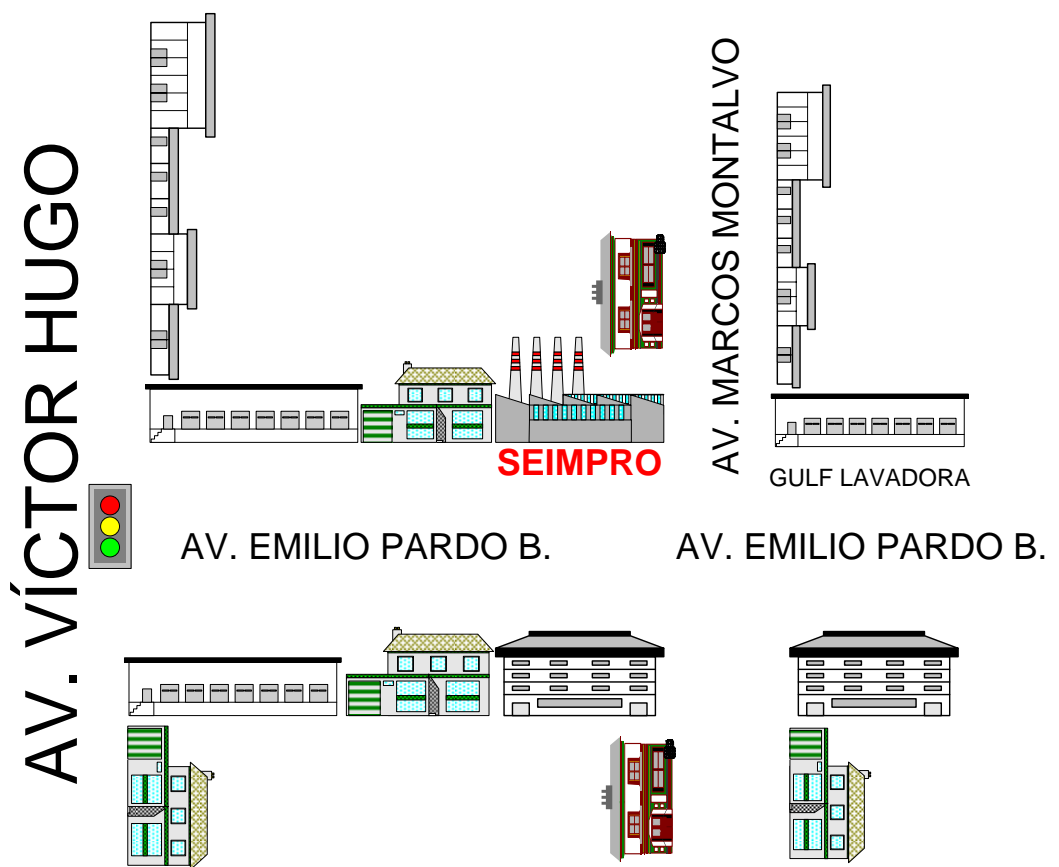
Anexo N° 2 Foto de la Facultad de Ciencias Administrativas

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Anexo N° 3 Localización de la Empresa



Anexo N° 4 Fotos de la Empresa













